

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT
ENSM. Pôle universitaire de KOLÉA**



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master Académique en :

« Management des Organisations »

**Impact de système d'information des
ressources humaines sur le comportement
organisationnel des employés
Cas : banque Crédit Populaire d'Algérie**

Élaboré par :

Abdelouahed Manel

Encadré par :

Dr. Mohammed Azizi Yasmine

Année Universitaire :2023 / 2024

RÉSUMÉ

Ce mémoire explore l'impact des Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH) sur le comportement organisationnel des employés de la banque Crédit Populaire d'Algérie (CPA). En utilisant le modèle théorique du succès du système d'information, l'étude examine comment la qualité de l'information, la qualité technique et fonctionnelle du système, et la qualité du service de support influencent l'adoption et l'utilisation du SIRH "HR Access". La méthodologie repose sur une approche quantitative. Des enquêtes ont été menées auprès des employés de la CPA pour recueillir des données sur leur utilisation du SIRH. Les résultats montrent que ces facteurs ont un impact significatif sur l'utilisation du SIRH, la motivation des employés, leur satisfaction professionnelle, et la qualité de la communication interne. Cette recherche fournit des connaissances approfondies sur les déterminants du succès des SIRH et leurs effets comportementaux dans un contexte bancaire, contribuant ainsi à une meilleure compréhension de l'alignement entre les systèmes RH et la performance organisationnelle.

Mots-clés

Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), comportement organisationnel, qualité de l'information, qualité du système, qualité du service, utilisation du SIRH, motivation des employés, satisfaction professionnelle, communication interne.

Abstract

This dissertation explores the impact of Human Resource Information Systems (HRIS) on the organizational behavior of employees at Crédit Populaire d'Algérie (CPA). Using the theoretical model of information system success, the study examines how information quality, the technical and functional quality of the system, and the quality of support services influence the adoption and use of the HRIS "HR Access." The methodology is based on a quantitative approach. Surveys were conducted among CPA employees to collect data on their use of the HRIS. The results show that these factors significantly impact the use of HRIS, employee motivation, job satisfaction, and the quality of internal communication. This research provides in-depth insights into the determinants of HRIS success and their behavioral effects in a banking context, thereby contributing to a better understanding of the alignment between HR systems and organizational performance.

Keywords Human Resource Information System (HRIS), organizational behavior, information quality, system quality, service quality, HRIS usage, employee motivation, job satisfaction, internal communication.

الملخص

تهدف هذه الدراسة الى تأثير أنظمة معلومات الموارد البشرية (SIRH) على السلوك التنظيمي لموظفي بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA) ، باستخدام النموذج النظري لنجاح نظام المعلومات، تركز الدراسة على كيفية تأثير جودة المعلومات، والجودة التقنية والوظيفية للنظام، وجودة خدمة الدعم على تبني واستخدام نظام "SIRH "HR Access" من اجل ذلك تم الاعتماد على نهج كمي مبني على الاستبيانات التي تم توزيعها على موظفي بنك القرض الشعبي الجزائري لجمع البيانات حول استخدامهم لنظام SIRH. تُظهر النتائج أن هذه العوامل لها تأثير كبير على استخدام نظام SIRH، وتحفيز الموظفين، ورضاهم الوظيفي، وجودة الاتصال الداخلي. يوفر هذا البحث معرفة معمقة حول محددات نجاح أنظمة SIRH وتأثيراتها السلوكية في سياق مصرفي، مما يساهم في فهم أفضل للتوافق بين أنظمة الموارد البشرية والأداء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية:

، السلوك التنظيمي، جودة المعلومات، جودة النظام، جودة الخدمة، استخدام (HRIS) نظام معلومات الموارد البشرية، نظام معلومات الموارد البشرية، تحفيز الموظفين، الرضا الوظيفي، التواصل الداخلي

REMERCIEMENT

Avant toute chose, je tiens à remercier le Tout-Puissant, Allah Le Miséricordieux, de m'avoir donné la force, la santé et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce travail.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Madame Mohammed Azizi Yasmine, mon encadrante, pour sa disponibilité, ses précieux conseils et son suivi rigoureux tout au long de la réalisation de ce mémoire. Ses remarques avisées et son soutien indéfectible ont été d'une aide inestimable.

Je tiens à remercier chaleureusement l'équipe de la banque Crédit Populaire d'Algérie de Bir-mourad rais, et tout particulièrement mon tuteur M. Amrane Yacine, qui m'a apporté une aide précieuse tout au long de ce travail.

J'adresse également mes sincères remerciements aux membres du jury qui me font l'honneur d'évaluer ce travail.

Je remercie chaleureusement l'ensemble du corps professoral de l'ENSM pour la qualité de leur enseignement et de leur encadrement durant toutes ces années de formation.

Un remerciement particulier et rempli d'amour à ma très chère mère. Ton amour inconditionnel, tes encouragements constants et tes sacrifices ont été le phare qui a guidé mes pas. Ce mémoire est le fruit de tes innombrables prières et de ton soutien infailible. Puisse ce modeste travail faire ton bonheur et ta fierté.

J'adresse aussi mes sincères remerciements à tous mes ami(e)s qui ont su m'apporter le réconfort moral et l'énergie positive nécessaires dans les moments de doute. Votre présence et vos mots d'encouragement m'ont permis de surmonter les défis et de garder le cap.

Que toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire trouvent ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	I
REMERCIEMENT	IV
TABLE DES MATIÈRES	V
LISTE DES TABLEAUX	VI
LISTE DES FIGURES	VIII
LISTE DES ABRÉVIATIONS	IX
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : LA REVUE DE LA LITTÉRATURE	6
1. Le concept système d'information des ressources humaines	7
1.1. Le système d'information :	7
1.2. La fonction des ressources humaines :	11
1.3. Le système d'information des ressources humaine :	17
2. Le concept de comportement organisationnel :	37
2.1 Le comportement :	37
2.2 Le comportement organisationnel :	37
3. L'impact de SIRH sur le changement de comportement organisationnel :	51
CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	55
1. Le cadre conceptuel	56
1.1. Proposition du modèle d'analyse	56
2. Le contexte organisationnel de la recherche :	69
3. La méthodologie de la recherche :	77
3.1. Le positionnement épistémologique de recherche :	77
3.2 Le positionnement épistémologique choisi:	78
3.3 Les outils de collecte des données :	79
3.4 Le questionnaire :	79
3.5 La population et l'échantillonnage :	80
3.6 La structure de questionnaire :	80
3.7 Outils d'analyse des données :	81
3.8 statistiques de fiabilités :	82
3.9 Analyse de normalité:	83
CHAPITRE III : RESULTATS ET DISCUSSIONS	85
1. Analyse descriptive des données personnelles et fonctionnel	86
2. Analyse des résultats des axes de l'étude :	88
3. Test d'hypothèses :	98
4. Discussion des résultats :	108
CONCLUSION	110
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE	Error! Bookmark not defined.
ANNEXES	119

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: l'évolution de la fonction RH	14
Tableau 2 : Définitions du SIRH	18
Tableau 3 : Evolution de SIRH	22
Tableau 4 : Processus SIRH	27
Tableau 5 : Les théorie X et Y de Douglas Mac Gregor	43
Tableau 6: Evolution du capital de la Banque Populaire Algérienne.	70
Tableau 7: statistiques de fiabilités	82
Tableau 8: Tests de normalité	83
Tableau 9: la répartition des interrogés selon le sexe	86
Tableau 10: la répartition des interrogés selon l'age	87
Tableau 11: Répartition selon l'ancienneté dans la banque	87
Tableau 12: Résultats de la dimension qualité de l'information	88
Tableau 13: Résultats de la dimension qualité de systeme	89
Tableau 14: Résultats de la dimension qualité de service	90
Tableau 15: Résultats de la dimension de l'intention de l'utilisation	91
Tableau 16: Résultats de la dimension de l'utilisation effective	92
Tableau 17: Résultats de la dimension de la motivation des employés	94
Tableau 18: Résultats de la dimension de satisfaction des employés	95
Tableau 19: Résultats de la dimension de la communication interne	96
Tableau 20: résultats du test de colinéarité	98
Tableau 21: Diagnostics de colinéarité	98
Tableau 22: Résultats de la régression linéaire simple	99
Tableau 23: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la qualite de l'information	100
Tableau 24: Coefficients du Modèle de Régression pour la Qualité de l'Information	100
Tableau 25: Résultats du régression linéaire simple	101
Tableau 26: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la qualite de systeme	101
Tableau 27: Coefficients du Modèle de Régression pour la quaité de systeme	102
Tableau 28: Résultats du régression linéaire simple pour la qualite de service	102
Tableau 29: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la qualite de service	103
Tableau 30: Coefficients du Modèle de Régression pour la quaité de service	103
Tableau 31: Résultats du régression linéaire simple de la motivation	104
Tableau 32: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la motivation des employes	104
Tableau 33: Coefficients du Modèle de Régression pour la motivation des employes	104
Tableau 34: Résultats de la régression linéaire simple de la satisfaction	105
Tableau 35: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la satisfaction des employes ...	106

Tableau 36: Coefficients du Modèle de Régression pour la satisfaction	106
Tableau 37: Résultats du régression linéaire simple pour la communication interne	107
Tableau 38: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la communication interne	107
Tableau 39: Coefficients du Modèle de Régression pour la communication interne	107

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Approche d'une vue systémique d'un système d'information	9
Figure 2 : Le système d'information RH (centralisé et partagé)	20
Figure 3 : le système d'information des RH	27
Figure 4 : fonctionnement générique de la paie	31
Figure 5 : D&M IS Success Model de 1992	57
Figure 6 : Model de Seddon (1999)	58
Figure 7 : Le modèle DeLone et McLean mis à jour	59
Figure 8 : Le modèle théorique d'analyse des facteurs influençant le comportement organisationnel.	60
Figure 9: représentation graphique de la répartition de l'échantillon selon le sexe	86
Figure 10: Représentation graphique de la répartition de l'échantillon selon l'âge... 	87
Figure 11: représentation graphique de la répartition selon l'ancienneté dans la banque.....	88

LISTE DES ABRÉVIATIONS

BI : Business Intelligence

CPA : Crédit Populaire d'Algérie

DRH : Direction des Ressources Humaines

ERP : Enterprise Resource Planning (Progiciel de Gestion Intégré)

GAP : Gestion Administrative du Personnel

GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

GTA : Gestion des Temps et des Activités

HR Access : Nom du SIRH utilisé dans l'étude

SaaS : Software as a Service

SIRH : Système d'Information des Ressources Humaines

INTRODUCTION

Dans le contexte actuel de mondialisation et de digitalisation, les entreprises cherchent continuellement à optimiser leurs processus pour rester compétitives. Les Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH) jouent un rôle crucial dans cette quête d'efficacité. Un SIRH est une solution intégrée permettant la gestion des données RH et l'automatisation des tâches administratives, libérant ainsi du temps pour les responsables RH afin qu'ils puissent se concentrer sur des activités plus stratégiques. Ce mémoire explore l'impact du SIRH sur le comportement organisationnel des employés, en se focalisant sur la motivation, la satisfaction au travail et la communication interne.

L'adoption et l'intégration efficaces d'un SIRH sont des facteurs déterminants pour le succès organisationnel. La qualité du système, la qualité de l'information et la qualité du service sont des composantes essentielles qui influencent directement la perception et l'utilisation du SIRH par les employés.

L'objectif de cette étude est de comprendre comment ces éléments impactent le comportement organisationnel, en particulier la motivation des employés, leur satisfaction au travail et la qualité de la communication interne.

La motivation des employés est un facteur clé de la performance organisationnelle. Un SIRH bien conçu peut influencer positivement cette motivation en simplifiant les tâches administratives, en fournissant des données précises et en facilitant l'accès à l'information. La satisfaction des employés, quant à elle, est souvent liée à la qualité des outils mis à leur disposition. Un SIRH performant contribue à une meilleure satisfaction en réduisant les frustrations liées aux processus manuels et en offrant des solutions rapides et efficaces aux problèmes quotidiens. Enfin, la communication interne est renforcée par un SIRH qui permet un partage fluide et transparent des informations entre les différents départements de l'entreprise.

Les études existantes montrent que l'implémentation réussie d'un SIRH a des effets variés sur le comportement organisationnel. Par exemple, une étude menée par Maamari et Osta (2021) a révélé que la réussite de la mise en œuvre d'un SIRH influe de manière modérée sur l'implication et l'engagement professionnel, mais exerce une forte influence sur la satisfaction au travail des employés.

De plus, Bhatti (2023) souligne l'importance du soutien de la direction, du support technique et de l'influence sociale dans l'amélioration de la satisfaction des professionnels RH face au SIRH.

Ce mémoire propose d'analyser plus en profondeur ces dynamiques en examinant les effets du SIRH sur les aspects spécifiques du comportement organisationnel tels que la motivation, la satisfaction et la communication interne. En utilisant un modèle théorique basé sur les travaux de DeLone et McLean (1992, 2003), cette étude vise à explorer les impacts du SIRH dans un contexte organisationnel particulier, en se concentrant sur les banques, où l'efficacité et la précision des systèmes d'information sont cruciales

La problématique :

Dans quelle mesure le SIRH influence-t-il le comportement des employés au sein de la banque Crédit Populaire d'Algérie ?

Une étude empirique sera réalisée sur la banque Crédit Populaire d'Algérie. Pour ce faire, nous essaierons dans ce travail de répondre à ces questions :

● **Questions de la recherche :**

Q1 : Quel est l'impact de la qualité de l'information fournie par le SIRH sur son utilisation effective par les employés de la banque ?

Q2 : Dans quelle mesure la qualité technique et fonctionnelle du système SIRH influence-t-elle son degré d'utilisation par les employés ?

Q3 : Comment la qualité du service d'assistance et de support autour du SIRH affecte-t-elle son adoption et son utilisation par le personnel ?

Quelle est la relation entre l'utilisation du SIRH par les employés et leur niveau de motivation au travail ?

Q5 : Dans quelle mesure l'utilisation du SIRH a-t-elle un impact sur la satisfaction professionnelle des employés de la banque ?

Q6 : Comment l'utilisation du SIRH influence-t-elle la qualité de la communication interne et les interactions entre les employés au sein de l'organisation ?

● **Hypothèses de travail :**

H1 : La qualité de l'information du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

H2 : La qualité du système du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

H3 : La qualité du service du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

H4 : L'utilisation du SIRH a un effet sur le niveau de motivation des employés.

H5 : L'utilisation du SIRH a un impact positif sur le degré de satisfaction des employés.

H6 : L'utilisation du SIRH entraîne une amélioration de la qualité de la communication interne au sein de l'organisation.

● **L'objectif de l'étude :**

L'objectif principal de cette étude est d'évaluer le succès du SIRH "HR Access" au sein de la banque CPA et d'analyser son impact sur le comportement organisationnel des employés. Plus précisément, les objectifs sont :

Examiner les facteurs influençant la qualité perçue du SIRH (qualité de l'information, du système, du service).

Évaluer le niveau d'utilisation effective du SIRH par les employés, déterminer l'impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation au travail des employés, analyser les effets de l'utilisation du SIRH sur la satisfaction professionnelle des employés, étudier le rôle du SIRH dans l'amélioration de la communication interne au sein de l'organisation. En somme, cette étude vise à fournir des connaissances approfondies sur les déterminants du succès d'un SIRH et ses retombées comportementales dans un contexte bancaire spécifique, contribuant ainsi à une meilleure compréhension de l'alignement entre les systèmes RH et la performance organisationnelle.

● **La méthodologie de recherche**

Notre posture épistémologique est ancrée dans le positivisme, visant à établir des relations de cause à effet à travers des hypothèses testées empiriquement. On a adopté une approche quantitative, utilisant des méthodes statistiques pour analyser des données numériques et obtenir des résultats objectifs et généralisables. Pour collecter ces données, on a employé un questionnaire, outil efficace pour recueillir des informations standardisées auprès d'un échantillon de 39 employés. Cette méthode nous permet d'examiner l'impact des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) sur les comportements organisationnels des employés de manière rigoureuse et analytique, assurant ainsi la fiabilité et la comparabilité des résultats

● **Plan de l'étude :**

Dans le but d'amène une réponse sur notre problématique, j'ai divisé mon étude en trois chapitres tels que :

- **Le premier chapitre** : vise à expliquer les principales parties de travaux théoriques sur lesquelles notre recherche est fondée, ainsi que les principaux concepts de l'étude afin de les comprendre.

- **Le deuxième chapitre** : est conçu pour présenter les modèles théorique et les variables de notre étude et la méthodologie utilisée au cours de ma recherche.

- **Le troisième chapitre** : sera dédié à une étude sur la qualité de SIRH au sein de la banque Crédit Populaire d'Algérie et son impact sur le comportement organisationnel plus précisément sur la motivation, la satisfaction et sur la communication interne.

CHAPITRE I : LA REVUE DE LA LITTERATURE

Chapitre I : La revue de la littérature

Dans le paysage organisationnel actuel en constante évolution, les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) ont émergé comme des outils indispensables, dépassant leur rôle traditionnel de gestion administrative des RH pour s'imposer comme des éléments clés influençant le comportement organisationnel des employés. Cette revue de littérature vise à explorer de manière approfondie cette relation cruciale, en examinant d'abord l'évolution des SIRH, ses caractéristiques, ses fonctionnalités et leur rôle en mutation :

1. Le concept système d'information des ressources humaines

Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) est un concept qui combine deux domaines essentiels de la gestion moderne : les systèmes d'information et la gestion des ressources humaines. Pour bien comprendre ce qu'est un SIRH, il est important d'examiner d'abord ces deux composantes séparément.

1.1. Le système d'information :

Le terme "système d'information" englobe deux concepts clés, comme souligné par Maharrar (2014).

D'une part, un système est défini comme une combinaison d'éléments interconnectés travaillant de concert pour atteindre un objectif déterminé. Ces éléments peuvent prendre la forme de composants matériels, logiciels, processus ou individus. Dans le contexte du système d'information, ces éléments sont organisés de manière à faciliter le flux d'informations, de matières ou d'énergie.

D'autre part, l'information se compose de données qui ont été reçues, interprétées et comprises par un être humain. Cela englobe des données textuelles, des images, des vidéos, des chiffres, des graphiques, etc. L'information est également considérée comme une forme de connaissance qui peut être codée pour être stockée, traitée ou communiquée. Ainsi, le système d'information est spécifiquement conçu pour simplifier la collecte, la gestion, le traitement et la diffusion de l'information au sein d'une organisation.

D'après Laudon.K. et Laudon. J (2013), les systèmes d'information peuvent se classer en divers types :

Les systèmes manuels ; qui impliquent l'utilisation de supports physiques tels que le papier et le crayon.

Les systèmes parallèles ; qui reposent sur la transmission d'informations de personne à personne, souvent via la bouche à oreille.

Chapitre I : La revue de la littérature

Les systèmes informatisés ; où le système d'information s'appuie sur des technologies informatiques, des logiciels et du matériel.

Dans le contexte de ce mémoire, lorsque nous faisons référence à un système d'information, nous nous concentrons spécifiquement sur ce dernier type, c'est-à-dire le système d'information informatisé.

Selon De Courcy (1992), ce dernier peut être défini comme un ensemble structuré de ressources telles que des matériels, des logiciels, du personnel, des données et des procédures. Son rôle est de regrouper, stocker, classer, traiter et diffuser de l'information relative à un environnement spécifique.

Reix R. (2000) définit le système d'information comme une structure organisée englobant des ressources matérielles, du personnel, des données et des procédures, permettant d'acquies, traiter, stocker et communiquer des informations sous diverses formes telles que des données, des textes, des images, etc., au sein des organisations.

Selon Laudon. K et Laudon. J (2013), on peut définir un système d'information comme une collection de composantes interconnectées chargées de collecter, traiter, stocker et diffuser de l'information dans le but de faciliter la prise de décision, la coordination et le contrôle au sein d'une organisation.

Conformément à la description de Stair et Reynolds (2017), le système d'information est caractérisé comme un ensemble complexe d'éléments impliquant des personnes, des équipements informatiques, des logiciels, des réseaux de communication et des données, qui collaborent pour collecter, traiter et distribuer des informations au sein d'une organisation.

Il pourrait être tentant de considérer un système d'information comme une simple collection d'informations. Cependant, sa réalité est bien plus complexe, car il est souvent perçu comme la colonne vertébrale centrale après les individus au sein d'une entreprise.

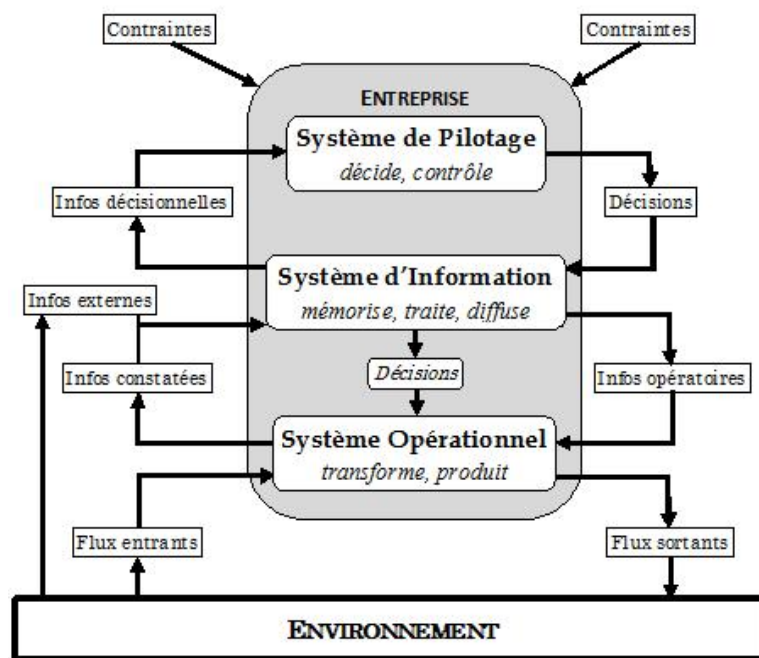
Lorsque le cycle économique d'une entreprise subit des ralentissements ou est interrompu, le gestionnaire s'efforce de déterminer l'origine de ces perturbations (qu'il s'agisse de sous-rémunération, de sur-rémunération des employés, d'une gestion inefficace, de lacunes dans

Chapitre I : La revue de la littérature

la formation ou la motivation, etc.). Une fois les problèmes identifiés, il doit mettre en place des mécanismes permettant un suivi en temps réel de la résolution de ces défis, formant ainsi ce que nous appelons le système d'information.

1.1.1. Les types de système d'information :

Figure 1 : Approche d'une vue systémique d'un système d'information



Source : (Noutsu Fobang Aimé, *Facteurs d'acceptation et d'utilisation du SIRH dans les entreprises camerounaises et influence sur la performance individuelle*, 2015)

Ici, le processus en place consiste à transformer des matières premières en produits finaux (sorties) dans un flux continu. Le système de pilotage a pour rôle de guider l'organisation vers des objectifs préétablis et de vérifier leur réalisation. Il surveille en permanence les activités du processus de production. Un flux de décision émane de la direction de l'organisation afin d'optimiser son fonctionnement et d'atteindre ses objectifs malgré les contraintes internes et externes qui peuvent entraver son évolution (Semoud & Laymy, 2006).

Le Système d'Information (SI) collecte, stocke, traite et diffuse les informations provenant de diverses sources vers le système opérationnel et le système de pilotage. Ces informations permettent au système de pilotage de prendre des décisions éclairées en ayant une vue constamment actualisée du système opérationnel.

Chapitre I : La revue de la littérature

Le SI comprend les ressources organisationnelles nécessaires pour collecter, structurer, saisir et stocker des données, puis les transformer en informations exploitables et les diffuser de manière adaptée aux utilisateurs ou à l'interne de l'organisation (Castillo, 2012). Cependant, il est crucial de distinguer le système d'information du système informatique, qui se compose d'ordinateurs, de logiciels et de programmes au sein de l'entreprise.

En somme, le rôle principal du SI est de fournir un flux d'informations qui reflète fidèlement le flux physique d'une part, tout en fournissant d'autre part les éléments nécessaires au fonctionnement quotidien du système opérationnel et à des prises de décision efficaces pour le système de pilotage.

1.1.2. Les principaux rôles du système d'information (Cercle SIRH, 2011) :

Le Si est une aide pour la prise de décision : en fournissant aux responsables les données nécessaires pour évaluer les conséquences de leurs actions et même automatiser certaines décisions.

Le SI est un outil de contrôle de l'évolution de l'organisation : en identifiant les dysfonctionnements internes et les situations anormales grâce à sa capacité à conserver une trace constante de toutes les informations.

Le SI est un outil de coordination des différentes activités de l'entreprise : en fournissant des informations actualisées et uniformes à tous les départements, assurant ainsi une communication cohérente et une prise de décision éclairée...

1.1.3. Les composantes d'un système d'information (Benbouza & Ouchen, 2023) :

A- Matériel : Ceci englobe tous les équipements physiques utilisés tels que les périphériques, les réseaux de communication et les divers supports d'information tels que les feuilles, les papiers et les disques magnétiques.

B- Personnel : Un système d'information implique nécessairement des individus, qu'ils soient des utilisateurs - c'est-à-dire des employés ou des cadres qui utilisent les informations générées par le système - ou des experts en systèmes d'information dont le rôle principal est de concevoir, mettre en place et faire fonctionner un système d'information.

C- Logiciels et procédures : Les logiciels comprennent tous les programmes d'application et de service nécessaires au fonctionnement des équipements informatiques. En l'absence de ces équipements informatiques, les procédures sont manuelles et il n'est pas nécessaire de développer des logiciels.

Chapitre I : La revue de la littérature

D- Données : Elles se présentent sous diverses formes telles que des caractères alphanumériques, des textes, des images et des sons. Ces ressources comprennent la matière première du traitement - les données brutes collectées et qui seront transformées pour répondre aux besoins des utilisateurs - ainsi que des modèles représentant une connaissance formalisée pouvant être réutilisée. (Benbouza & Ouchen, 2023)

1.1.4. Des fonctions spécifiques pour chaque domaine du SI (Castillo, 2012) :

Les rôles principaux évoqués précédemment ont été enrichis par de nouvelles fonctions, ce qui a entraîné une expansion et une transformation de la structure. Cette évolution a été rendue possible grâce à trois phénomènes : la dématérialisation, l'accent mis sur la qualité et l'émergence de structures informationnelles virtuelles. Pour illustrer ce point, examinons quatre systèmes fonctionnels : la gestion commerciale et le marketing, la gestion de la production, la gestion comptable et financière, ainsi que la gestion des ressources humaines. Nous nous concentrerons sur ce dernier système, car il est au cœur de cette étude.

Les premiers systèmes d'information largement adoptés par les entreprises étaient ceux liés à la comptabilité et à la finance. Ils ont permis d'automatiser des tâches répétitives tout en garantissant la conformité aux lois et aux procédures.

Ensuite, la gestion de la production est intervenue. Pour cette fonction, l'entreprise doit traiter une grande quantité d'informations, ce qui peut prendre du temps. C'est pourquoi les systèmes d'information se sont tournés vers ce domaine.

Ensuite, il y a la gestion commerciale et marketing, cruciale pour toutes les organisations. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information a facilité son évolution, notamment avec l'avènement d'Internet qui a transformé la relation client-entreprise grâce au commerce électronique.

Enfin, nous abordons la gestion des ressources humaines, qui est particulièrement pertinente dans notre recherche. L'automatisation a d'abord touché la gestion de la paie. Le système d'information dédié aux ressources humaines englobe trois grands domaines : la gestion de l'emploi (recrutement et embauche), la gestion de la rémunération (politiques salariales et contrôle des charges) et la gestion de la valorisation des individus (politique de promotion et gestion des carrières).

1.2. La fonction des ressources humaines :

1.2.1. La fonction RH :

Chapitre I : La revue de la littérature

Avant d'aborder la signification du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), il est indispensable de clarifier ce que l'on entend par "ressources humaines". C'est pourquoi nous allons procéder à un examen des différentes évolutions qu'a connues ce domaine (Just, 2011). Cette rétrospective historique nous permettra de mieux comprendre pourquoi l'automatisation de certaines tâches des ressources humaines est devenue indispensable, comme l'indique D. Ulrich (2000) : "Pour développer des activités à forte valeur ajoutée, les ressources humaines doivent impérativement s'appuyer sur une gestion efficiente, automatisée et une mise en place de processus instrumentalisés". (Bazin, 2010).

Les chercheurs ainsi que les professionnels de la gestion des ressources humaines ont élaboré une définition du concept de gestion des ressources humaines. Cette notion englobe un ensemble cohérent de processus, débutant par la planification, l'analyse des postes, la sélection et les politiques de recrutement. Elle englobe également l'évaluation des postes, l'établissement des rémunérations, la formation, le développement et l'évaluation des performances.

En ce qui concerne la notion de gestion des ressources humaines, elle englobe une série d'activités visant à attirer et à maintenir les individus dont une organisation a besoin en termes de quantité et de qualité. Son objectif est de servir les intérêts de l'organisation et de mettre en œuvre sa stratégie à travers l'élaboration de politiques organisationnelles. Elle vise également à motiver les employés à contribuer pleinement à la réussite et à la réalisation des objectifs de l'organisation, considérant ainsi la gestion des ressources humaines comme une profession. Elle consiste à trouver des solutions pour répondre aux défis liés à la dimension humaine auxquels l'organisation est confrontée (Obeileh, 2010).

Loin d'être un domaine figé, la gestion des ressources humaines (GRH) se caractérise par une absence de modèle universel. En effet, les meilleures pratiques en matière de GRH sont celles qui s'adaptent au contexte spécifique de chaque entreprise et qui lui permettent de relever ses propres défis. (Perretti, 2016)

Le terme "gestion des ressources humaines" (GRH) a été proposé comme alternative à "gestion du personnel" dans les organisations. Cependant, certains experts, comme (GUEST, 1997) nuancent cette substitution. Ils soutiennent que la GRH ne remplace pas la gestion du personnel, mais s'en distingue par son approche. En effet, la GRH se focalise davantage sur les aspects stratégiques et humains de la gestion des employés. Elle s'intéresse à la mobilisation, au développement et à la fidélisation des talents, tout en

Chapitre I : La revue de la littérature

assurant les tâches administratives classiques telles que le recrutement, la rémunération et la promotion.

En outre, Boxall et Purcell (2000) proposent une définition élargie de la GRH. Ils affirment que la GRH englobe tous les aspects liés à la gestion des relations de travail au sein d'une entreprise. Cela inclut non seulement les tâches administratives traditionnelles, mais aussi des aspects plus stratégiques tels que la gestion des talents, la culture d'entreprise et le développement organisationnel. Les responsables RH jouent un rôle crucial dans le succès de l'entreprise. Ils ne sont plus simplement des administrateurs, mais plutôt des partenaires commerciaux stratégiques qui contribuent à la réalisation des objectifs de l'organisation. (Byars et Rue, 2004) distingue la GRH comme un ensemble d'activités établies pour fournir et coordonner les personnels d'une organisation.

« La fonction ressources humaines englobe les activités liées à la gestion des ressources humaines au sein d'une entreprise, impliquant la supervision du personnel, la gestion des relations sociales et la mise en place des politiques RH en collaboration plus ou moins étroite avec la direction. Le terme "fonction ressources humaines" a progressivement remplacé celui de "fonction personnel" dans les années 1985 » (Peretti J.- M., 2015, p. 136).

L'évolution de la gestion des ressources humaines (GRH) a profondément transformé la mission et les domaines d'intervention de la fonction RH. Au fil du temps, de nombreuses fonctions de la GRH ont connu des changements importants. Les variables de GRH relevant du concept de dotation ne sont plus sélectionnées et combinées de la même manière qu'auparavant. De nouvelles responsabilités ont été confiées à la fonction RH. (Peretti j.-m., 2019).

En nous basant sur ce qui a été dit précédemment, nous allons explorer les différentes phases d'évolution des fonctions de gestion des ressources humaines.

Chapitre I : La revue de la littérature

1.2.2. L'évolution de la fonction RH

Tableau 1: l'évolution de la fonction RH

Entre 1870 et le début du XXe siècle
La fonction du personnel n'existait pas formellement, du moins elle n'était pas reconnue comme telle. En 1916, lorsque H. Fayol énumère ce qu'il considère comme les six grandes fonctions de l'entreprise, il omet la fonction du personnel (Guerin, F., et al,2009). Cela s'explique principalement par le fait qu'à cette époque, il y avait peu d'entreprises de taille suffisante pour nécessiter la mise en place d'un département spécifique dédié au personnel. Dans ces entreprises, les contremaîtres étaient responsables du recrutement et de la formation des employés de manière informelle. La gestion de la paie et de la comptabilité était assurée par la direction ou le chef d'entreprise lui-même dans les plus petites structures, éventuellement avec l'aide d'un comptable ou d'une secrétaire.
Pendant la Première Guerre mondiale
Le concept de gestion du personnel prend véritablement forme. Les comportements inadéquats des contremaîtres et des responsables dans la gestion des travailleurs, le manque d'organisation et les nombreux incidents violents sur les lieux de travail entraînent divers dysfonctionnements et une baisse de la productivité. Ces problèmes coïncident avec les mouvements de réforme de l'Organisation Scientifique du Travail et de l'école des relations humaines. Ces événements conduisent à la modernisation de l'organisation du travail et à la formalisation des pratiques de gestion du personnel, marquant ainsi le début de la reconnaissance de la fonction du personnel
À la fin de la Première Guerre Mondiale
Les réglementations sociales ont connu une transformation majeure avec l'émergence de la négociation collective et l'établissement de l'assurance sociale. Cette période a également marqué l'émergence de nouveaux impératifs dans le domaine de la gestion des ressources humaines, tels que la formation, l'apprentissage et le recrutement, qui sont devenus des besoins cruciaux.
Entre la fin de la Première Guerre mondiale et le début de la Seconde
Les entreprises ont été confrontées à une multitude de problèmes sociaux et humains, marqués par des vagues de grèves. Parallèlement, une consolidation syndicale s'est opérée avec l'introduction des congés payés, de la semaine de 40 heures et de l'établissement de conventions collectives. Les premiers services de gestion du personnel ont commencé à se structurer, marquant ainsi l'émergence d'une fonction autonome. Les départements du bien-être ont évolué vers des services du personnel, chargés d'administrer les droits des salariés, de résoudre les problèmes de rémunération, de recrutement, de formation, d'évaluation et de relations avec les syndicats. Cette fonction de gestion du personnel considérait la main-d'œuvre comme une variable d'adaptation dont le coût devait être minimisé. À ce stade, la notion de ressources humaines était encore loin d'être pleinement intégrée, et l'accent était principalement mis sur l'optimisation de la production au détriment de la dimension humaine.
Les années des Trente Glorieuses (1945 1974)

Chapitre I : La revue de la littérature

marquent la cinquième phase, caractérisée par une série d'innovations tant sur le plan législatif que dans l'organisation du travail. Sur le plan réglementaire, des avancées significatives comprennent la création du comité d'entreprise, l'introduction du droit d'élire des délégués du personnel, l'établissement de la Sécurité Sociale et la mise en place des ASSEDIC. De plus, de nouvelles lois sont promulguées concernant la liberté de négociation salariale, le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG), ainsi que le droit à une troisième semaine de congés payés. Sur le front du travail, des efforts sont entrepris pour instaurer une organisation plus efficace. Des méthodes novatrices sont adoptées dans le but de simplifier certaines tâches. Parallèlement, la fonction du personnel voit l'émergence d'une professionnalisation du rôle de directeur des ressources humaines.

À partir de 1960, il y a eu une évolution significative dans les mentalités, ce qui a conduit à l'émergence d'idées de réforme au sein des entreprises. Cette évolution de la pensée découle d'un niveau de qualification accru, ainsi que du constat que la simple sécurité de l'emploi ne suffit plus ; il existe désormais une demande croissante de satisfaction au travail. Cette période est notablement marquée par les événements de mai 1968.

La professionnalisation de la fonction RH (1975-2000)

Les politiques et pratiques en matière de ressources humaines ont connu peu d'évolutions durant les premières années de la crise. Les mesures mises en place consistaient principalement à attendre que la semaine de travail effective diminue, en réinstaurant la durée légale de travail de 40 heures, oubliée depuis trois décennies. De plus, les politiques basées sur l'âge ont conduit un grand nombre de personnes à prendre leur retraite dès le début de la cinquantaine, ce qui a contribué à un taux d'activité particulièrement bas pour les 55-65 ans, le situant parmi les plus faibles des pays développés. Les systèmes automatisés et les pratiques de rémunération ont exacerbé le ratio "coût du personnel/valeur ajoutée", atteignant des sommets en 1982 et 1983. Les premières mesures concernant le chômage et l'emploi, en raison des délais de grâce, ont vu le jour. Les entreprises se sont retrouvées confrontées aux réglementations sur les licenciements les plus récentes (en 1973 et 1975), cherchant à accroître leur flexibilité par le biais de l'intérim et des contrats à durée déterminée. Cela a parfois conduit à une compétition entre entreprises pour maintenir un noyau de salariés privilégiés, tandis que d'autres étaient condamnés à une précarité instable à tous les niveaux.

La transformation du DRH

Dans les années 2010, l'importance accordée à la proximité avec les employés est devenue un élément crucial de l'efficacité. Le directeur des ressources humaines (DRH) est désormais considéré comme un "partenaire commercial", engagé à la fois envers les employés et l'entreprise, veillant à équilibrer les préoccupations des clients et du personnel. Cette période a vu une réévaluation de la fonction RH locale, en réponse aux leçons tirées de la crise. Le DRH de proximité doit répondre aux attentes croissantes en matière de bien-être, d'équité et de reconnaissance des employés, en mettant en œuvre une stratégie RH axée sur le développement des talents et le bien-être des individus. La reconnaissance accrue du capital humain comme levier de compétitivité renforce le rôle du DRH en tant que partenaire à la fois commercial et humain. Les entreprises ressentent désormais le besoin d'impliquer les ressources humaines dès le début des projets de changement pour atténuer les risques

Chapitre I : La revue de la littérature

psychosociaux. La prise en compte des aspects RH permet de "penser le changement plutôt que de changer le pansement", pour reprendre l'expression heureuse de Francis Blanche.

Source : Réalisé par nous même

1.2.3. La fonction RH aujourd'hui :

Les acteurs des ressources humaines demeurent des garants de stabilité, tant en ce qui concerne le personnel que les méthodes de production, tout en évoluant vers des partenaires intégraux des changements numériques, voire en proposant des initiatives innovantes. L'avènement de l'Industrie 4.0 a entraîné une révision du positionnement de la fonction RH, perçue désormais davantage comme un défi à relever que comme une réalité déjà établie. Les managers, particulièrement les agents de maîtrise, jouent également un rôle essentiel dans la mise en œuvre des politiques RH sur le terrain, agissant en tant que relais RH auprès des opérateurs et participant activement aux pratiques RH définies par la direction du site et les responsables RH de proximité (Galindo, Garbe, & Vignal, 2019).

Cependant, la réalité actuelle de la fonction RH dépend de manière significative de la conjonction de facteurs structurels et économiques adaptés à la taille de l'entreprise, à sa capacité de production et à sa position sur le marché. Bien que la taille de l'entreprise puisse ne pas toujours être clairement exprimée par ses employés, elle détermine largement la présence ou l'absence d'une fonction RH (Taïeb, 2016). Dans le contexte du changement de comportement organisationnel des employés, la fonction RH vise principalement à encourager l'adoption de nouveaux comportements conformes aux objectifs stratégiques de l'entreprise, tout en minimisant les coûts liés à cette transition, dans le but d'optimiser l'engagement, la performance et la satisfaction au travail.

1.2.4. Les missions de la fonction RH

Selon Peretti (2019) la fonction des ressources humaines comporte quatre missions principales :

- **Assurer une gestion administrative efficace** : en optimisant les processus internes, notamment en réduisant les coûts de fonctionnement grâce à une organisation décentralisée et une responsabilisation accrue.

Chapitre I : La revue de la littérature

- **Favoriser la motivation et l'implication des salariés** : en veillant à la présence et à la gestion personnalisée des compétences.
- **Agir en tant qu'agent du changement** : en encourageant l'adoption de comportements nouveaux à travers des initiatives telles que la formation et des programmes de mobilisation, comme de nouvelles méthodes de travail ou des systèmes de rémunération innovants.
- **Jouer un rôle de partenaire stratégique** : en effectuant une analyse approfondie des données sociales et en disposant d'outils permettant d'évaluer l'impact humain des décisions. La stratégie, selon (Bélanger & Petit, 1993) est définie comme un processus visant à formuler et à mettre en œuvre les moyens appropriés pour atteindre les objectifs de l'entreprise et accomplir sa mission dans un environnement concurrentiel et imprévisible. Le directeur des ressources humaines doit ainsi participer à l'élaboration de la stratégie de l'entreprise et veiller à ce que les conséquences sur les ressources humaines soient prises en compte dès les prises de décision initiales.

Pour répondre à l'expansion de son champ d'action et aux mutations rapides de la législation, la fonction RH ressent un nouveau besoin crucial : celui de la flexibilité. C'est à ce moment que naît le SIRH, apportant ainsi une contribution significative à l'optimisation de la fonction RH. En permettant la décentralisation de certaines activités RH et l'externalisation des tâches non stratégiques auprès de prestataires spécialisés, le SIRH permet à la DRH de recentrer ses efforts sur les activités à forte valeur ajoutée.

Un SIRH hautement performant libère les professionnels des RH des tâches administratives et répétitives entièrement automatisées, leur permettant ainsi de se consacrer à de nouvelles missions (Peretti, 2019). Dans le contexte de la fonction RH en 2020, l'utilisation de vastes ensembles de données disponibles est primordiale pour améliorer l'efficacité tant des ressources humaines que de l'organisation dans son ensemble. Pour cela, il est essentiel de pouvoir accéder aux données facilement grâce aux systèmes d'information RH (SIRH), qui centralisent les données autrefois dispersées (Peretti, 2016).

1.3. Le système d'information des ressources humaine :

La fonction des Ressources Humaines (RH) est un pilier essentiel de toute organisation moderne. Pour comprendre son rôle crucial et son évolution, nous allons examiner sa définition, son développement historique, son état actuel, ainsi que ses principales missions dans l'entreprise d'aujourd'hui.

Chapitre I : La revue de la littérature

1.3.1. La définition de système d'information des ressources humaine :

L'essor des micro-ordinateurs et d'Internet a révolutionné le rôle du responsable RH. Désormais, il dispose d'un éventail de bases de données et d'outils d'aide à la décision qui lui permettent d'optimiser la gestion des ressources humaines.

La croissance des systèmes RH basés sur le Web offre un potentiel accru pour l'analyse des données RH. Cette analyse peut jouer un rôle crucial dans le développement et la mise en œuvre des stratégies commerciales. Des SIRH bien conçus permettent d'effectuer des analyses des employés et de la main-d'œuvre qui s'avèrent très utiles pour identifier la faisabilité d'entrer dans de nouveaux domaines d'activité et pour développer des capacités organisationnelles clés.

Ensuite nous présentons plusieurs définitions des SIRH dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Définitions du SIRH

Auteurs	Définitions
(Perreti J-M, 2010 p.405)	Un SIRH est un ensemble de logiciels, plus ou moins interconnectés qui permettent d'assurer d'une façon cohérente différents actes administratifs et des opérations de gestion appliquées aux ressources humaines. Le point de départ de tout SIRH est la mise en place d'un ensemble de programmes permettant à partir d'un fichier du personnel d'assurer un certain nombre de tâches administratives appliquées aux ressources humaines <u>gravitant généralement autour de la paie.</u>
(Silva.F, 2008.p.143)	Selon François Silva, « <i>un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) est un logiciel qui automatise un ensemble de tâches liées aux diverses missions de la fonction RH, ainsi que leur circulation d'informations. La logique sous-jacente à la mise en place d'un SIRH implique que les tâches automatisées deviennent une série de flux d'informations à valeur ajoutée. Souvent, il s'agit d'un progiciel de gestion intégré (ERP) »</i>
(Mullenders.A, 2009.p.83)	« <i>Le SIRH est un système intégré de type ERP qui consolide les systèmes informatiques chargés de gérer les fonctions clés des ressources humaines. Parmi ces fonctions, on retrouve la gestion administrative du personnel (GAP), la gestion de la paie, la gestion des rémunérations, la gestion des temps et des activités (GTA), la gestion des compétences et de la formation, ainsi que le processus de recrutement ».</i>
(Bournois, Point, Rojot, & Scaringella, 2007)	« <i>Un réseau informatique privé, à l'intérieur d'une organisation, qui utilise les protocoles de communication et les technologies du réseau internet »</i>
(Taïeb, 2016)	« <i>Le système d'informations des ressources humaines est un ensemble cohérent de modules informatiques capables de traiter tous les processus de la GRH et de produire les outputs</i>

Chapitre I : La revue de la littérature

	<i>obligatoires, paie, déclarations, contrat de travail. Il répond aux besoins internes des professionnels des RH et des managers ainsi que de tous les organismes extérieurs avec lesquels la DRH interagit. Il met à disposition un ensemble de données RH à tous les niveaux de l'organisation et auprès de tous les interlocuteurs, salariés, managers de tous niveaux, direction, selon leur degré d'habilitation. »</i>
(Baudoin, Diard, Benaib, & Cherif, 2019)	<i>« Un SIRH peut être défini comme un ensemble de briques logicielles (ou modules) inter-reliés. Chaque brique, grâce à différentes fonctionnalités, permet de gérer un ensemble de tâches liées à un processus RH (recrutement, formation, entretien annuel, paie...) en stockant, traitant et diffusant l'information nécessaire au bon fonctionnement de ce processus »</i>
(Belkhadem & Benchouk, 2018)	<i>« Le SIRH est un système intégré qui regroupe des applications et des bases de données informatiques dédiées à la gestion des ressources humaines de l'entreprise, pour le stockage, le traitement, la distribution des informations au regard des ressources humaines de l'organisation, et cela dans l'objectif d'être compétitif, de centraliser les données et la conduite des changements. »</i>
(Peretti j.-m. , 2019)	<i>« Le système d'information RH est un ensemble d'outils qui doit permettre : D'enregistrer à leur source toutes les informations utiles. Stocker ces informations (mise à jour, historique, informations éphémères...). Les soumettre aux différentes procédures de traitement. De restituer les informations enregistrées ou produites aux différentes personnes concernées, au moment opportun, sous la forme qui convient et à l'endroit où il faut. »</i>

Source : Réalisé par nous même

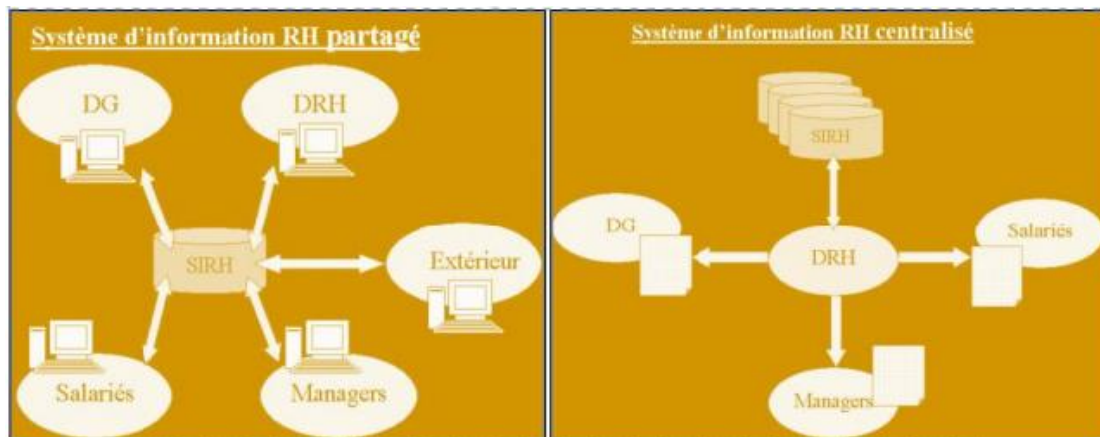
Nous pouvons donc résumer la définition d'un système d'information des ressources humaines comme un ensemble intégré de logiciels et de modules interconnectés, souvent basés sur un progiciel de gestion intégré (ERP), qui automatise et facilite diverses tâches administratives et opérationnelles liées à la gestion des ressources humaines. Il centralise et traite les données relatives à la gestion administrative du personnel, la paie, les rémunérations, la gestion des temps, des compétences, de la formation et du recrutement. Le SIRH vise à optimiser les processus internes de gestion des RH, à fournir des informations pertinentes aux professionnels des RH et aux managers à tous les niveaux de l'organisation, et à faciliter la communication avec les organismes externes, tout en garantissant la sécurité, la mise à jour et la disponibilité des données.

Les SIRH se révèlent être des alliés précieux dans le soutien des initiatives de gestion du changement orientées vers la stratégie (LAWLER, 2005). Ils offrent une mine de données

Chapitre I : La revue de la littérature

sur les réactions des employés face à des changements spécifiques, tandis que les systèmes RH basés sur le Web facilitent une mise en œuvre rapide de la formation et du développement pour accompagner ces changements. Grâce à leur capacité analytique, les SIRH peuvent être des outils efficaces pendant les périodes de transition, accélérant ainsi l'apprentissage et l'amélioration des nouveaux programmes RH mis en place pour soutenir la stratégie organisationnelle.

Figure 2 : Le système d'information RH (centralisé et partagé)



Source : Silva F., «devenir E-DRH » (2001, p.143).

1.3.2. L'évolution du SIRH :

Aujourd'hui, la Gestion des Ressources Humaines (GRH) ne se limite plus à une simple gestion administrative du personnel ; elle englobe également la gestion systémique et stratégique de la GRH. Un enjeu majeur pour les DRH est d'adopter une conduite appropriée face au changement technologique, en mettant l'accent sur une politique de communication étendue. Cette approche est cruciale pour réussir la transformation organisationnelle et garantir la transparence tout au long du processus de digitalisation. Il convient également de noter que l'évolution des SIRH dépend étroitement de l'évolution de la GRH.

Selon (Just, 2012) l'histoire du SIRH peut être appréhendée à travers deux évolutions majeures :

- 1) L'évolution de la gestion des ressources humaines (GRH).
- 2) L'informatisation de la fonction RH.

En plus de ces deux évolutions, F. Silva (2008) souligne l'importance de l'évolution des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Chapitre I : La revue de la littérature

La fonction RH est désormais perçue comme stratégique et doit collaborer étroitement avec les responsables opérationnels pour mener à bien ses missions.

(Just, 2012) propose de faire un parallèle entre l'évolution de la GRH et l'évolution du SIRH, soulignant comment les technologies ont contribué à la transformation de la fonction RH :

- **L'âge de pierre : le progiciel de la paie :**

Dans les années 1970-1980, lors de la transition de la mécanographie à l'informatique, les utilisateurs ont commencé à mieux appréhender les concepts informatiques et à exprimer leurs besoins. C'est à cette époque que les premières applications paramétrables ont fait leur apparition, donnant naissance à ce que nous qualifierions aujourd'hui de progiciel de paie. En 1990, ce concept commençait à prendre forme.

- **L'âge de bronze : le progiciel RH :**

Vers le milieu des années 1990, de nouveaux défis ont surgi avec la complexification croissante de la gestion de la paie. Celle-ci nécessite désormais des données provenant d'autres systèmes périphériques, incitant les éditeurs à enrichir leurs offres en intégrant de nouveaux processus. Des outils de requête font leur entrée, marquant le début d'une ère où la culture informatique prend de l'importance.

Durant les années 1990, la gestion de la paie ainsi que la gestion des temps et des activités (GTA) ont considérablement évolué. La gestion administrative du personnel (GA ou QAP) s'est affirmée en tant que pilier du système d'information des ressources humaines (SIRH). Parallèlement, la formation est devenue un module émergent dans ces systèmes.

- **L'âge de fer : le SIRH :**

À partir des années 2000, le domaine des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) est marqué par l'émergence de deux architectures distinctes : l'utilisation d'un progiciel unique ou la coexistence de plusieurs progiciels spécialisés. Cette évolution s'inscrit dans l'ère de la "e-RH", caractérisée par l'introduction de nouveaux acteurs et une reconnaissance accrue des SIRH.

Chapitre I : La revue de la littérature

Cette période voit également l'émergence de nouveaux défis pour les SIRH, tels que la gestion de l'employabilité, les difficultés de recrutement et la nécessité de mieux comprendre les compétences disponibles, notamment face au choc démographique du baby-boom et aux incertitudes économiques.

Les avancées technologiques transforment radicalement le travail au sein des ressources humaines, passant d'une gestion essentiellement administrative centrée sur la paie à une fonction de plus en plus stratégique. L'organisation du travail intègre désormais des activités telles que la gestion de carrière, des compétences, l'évaluation et la formation. Cette évolution dépend davantage de la manière dont les acteurs utilisent les outils de SIRH, plutôt que de leur simple intégration dans les systèmes d'information.

En outre, Charles HENRY et d'autres auteurs ont établi une liste des étapes de développement du système d'information des ressources humaines de 1980 à 2010, décrivant leurs types, caractéristiques, périmètres, etc., comme présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3 : Evolution de SIRH

	Années 1980	Années 1990	Années 2000	Années 2010
Type de système	logiciel	progiciel	Solution	Système d'information
Caractéristique	intégré	Intégré, communiquant	Collaboratif, hétérogène	Collaboratif, cohérent
Périmètre	Interne à la DRH	Toute la DRH	Entreprise	Entreprise étendue
Partage d'informations	Expert RH	DRH, comptabilité et finance	Toute l'entreprise	+ partenaires externes
Ouverture	Aucune	À la fonction RH	Aux collaborateurs, managers et opérationnels	Prise en compte du personnel non salariés (indépendant intérimaires, etc..)
Technique	Mainframe Micro-informatique bureautique.	Base de données relationnelles, Client-serveur, ERP	Full web, N-tiers, internet, intranet,	Full web, SaaS, Cloud computing,
Couverture	Paie	Paie, GAP, GTA,	Paie, GAP, GTA, RH	Paie, GAP, GTA, Rh, BI
Barycentre	Paie	Paie	Paie, GAP	Paie, GAP,

Chapitre I : La revue de la littérature

				Data-center
--	--	--	--	-------------

Source : (Charles HENRY et al., 2011, 2015,)

BI : Business intelligence/décisionnel, ERP entreprise ressource planning, progiciel de gestion intégré ou PGI, GAP : Gestion administrative du personnel, GTA : Gestion des temps et des activités, Saas software on a service logiciel en tant que service.

Dans le tableau précédent, il est observé que depuis le début des années 2000, la démocratisation des technologies a rendu celles-ci personnalisables (Charles HENRY et al., 2011, 2015,). Historiquement, le domaine informatique des ressources humaines était principalement dédié à la paie et aux déclarations sociales. Ensuite, des modules spécifiques ont été ajoutés pour répondre aux autres pratiques de la gestion des ressources humaines et pour partager l'information avec diverses parties prenantes (Taïeb, 2016).

La transformation digitale des ressources humaines n'est pas un phénomène récent. Les années 1970 ont vu l'introduction des premiers logiciels axés sur la paie, tandis que les années 1980 ont vu l'émergence des premiers systèmes d'information des ressources humaines (SIRH). Pendant les années 2000, le développement d'Internet a ouvert de nouvelles possibilités, conduisant à la création de solutions et de pratiques telles que le recrutement électronique, la formation en ligne et les portails RH, ainsi que l'émergence des réseaux sociaux. Depuis 2010, la digitalisation des activités RH se caractérise par une augmentation significative de l'utilisation et de la diffusion des réseaux sociaux, des contenus multimédias et de l'analyse des données RH (Baudoin, Diard, Benaib, & Cherif, 2019).

1.3.3. Les principales caractéristiques de SIRH :

Les SIRH sont soumis à l'influence de trois caractéristiques, comme décrit par Gillet & Gillet (2010, p. 26) :

- a. **La rapidité** : L'information est diffusée rapidement car elle est périssable. Les réseaux locaux et publics permettent de mettre à jour instantanément une masse d'informations pour tous les utilisateurs.
- b. **La fiabilité ou intégrité des informations** : L'information est conforme à la réalité ou le plus proche possible. Il est important de se méfier des rumeurs et des informations non vérifiées.
- c. **La pertinence** : Le système d'information fourni à chaque utilisateur toutes les informations dont il a besoin, et uniquement celles-là.

Chapitre I : La revue de la littérature

d. La confidentialité : Des mesures doivent être prises pour éviter les fuites d'informations (mots de passe, clés d'accès...).

1.3.4. Le rôle de SIRH :

A- Le rôle

La fonction SIRH est relativement nouvelle, comme le montre l'étude comparative réalisée par le cabinet DANAÉ, qui révèle qu'elle a en moyenne 13 ans d'existence, en parallèle avec l'évolution des logiciels vers les fonctions de gestion des ressources humaines. Le SIRH occupe un rôle essentiel dans l'opérationnalisation des processus de chaque entreprise, contribuant ainsi à accroître son efficacité organisationnelle. Son objectif principal est de fournir des informations fiables et pertinentes pour faciliter la prise de décision. À cet égard, les organisations peuvent l'utiliser pour une meilleure planification, notamment dans le processus de recrutement en ligne, entre autres applications. De plus, il permet de stocker des informations sur les activités quotidiennes des employés telles que les formations suivies ou les recyclages (Le Cercle SIRH, s.d.).

Les employés ont la possibilité d'accéder à leurs informations personnelles, de les mettre à jour régulièrement et de consulter le système pour obtenir des renseignements sur les formations actuelles ou à venir, ainsi que des informations pertinentes pour leur développement professionnel. Le SIRH permet aux managers de surveiller en permanence les performances des employés et de fournir des tableaux de bord indicatifs, essentiels pour orienter efficacement la stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines, alignée sur les objectifs commerciaux (Gupta, 2013).

Les recherches menées par Overman (1992) ont démontré que le SIRH présente des avantages tels qu'une circulation améliorée et fiable des informations, une meilleure gestion des programmes et des plannings, ainsi qu'un renforcement de la communication entre les employés.

De manière générale, les principaux rôles d'un bon SIRH peuvent être résumés comme suit :

- Une meilleure gestion des tâches répétitives ;
- La centralisation des données ;
- Un suivi amélioré des données des employés ;
- Une réactivité accrue face aux données ;

Chapitre I : La revue de la littérature

- Une circulation efficace des dossiers RH entre les différents acteurs de l'entreprise ;
- Un accès rapide et à distance aux outils applicatifs RH ;
- Une interface utilisateur simple ;
- Une couverture fonctionnelle des besoins RH ;
- La sécurité et la confidentialité des données ;
- La présentation des objectifs et ensembles de données RH sous forme d'indicateurs et de métriques simples et clairs ;
- La fiabilité des processus de gestion des RH.

B- Le SIRH et professionnels RH

Pour les professionnels des ressources humaines, l'utilisation stratégique du SIRH demeure essentielle de nos jours, quel que soit la taille de l'organisation (Hussain, Wallace, & Cornelius, 2007). Le SIRH doit être en mesure de s'aligner sur la stratégie globale de l'entreprise. Il ne se limite pas à être un simple outil mais constitue tout un système, étant composé d'un ensemble de processus et d'intervenants. Son objectif est d'optimiser la gestion des ressources humaines tout en contribuant à la réduction des coûts. Il vise à identifier les talents, à assurer leur formation, à les sécuriser au sein de l'entreprise et à favoriser le développement organisationnel.

Tixier (2012) évoque la notion de compétence en SIRH et met en lumière que... « elle se fonde sur des compétences en RH, des compétences en SI, le mélange des deux types de compétences qui permet d'en construire de nouvelles, ainsi que les compétences en gestion de projet. (...) »

Pour une reconnaissance de la complexité de la fonction SIRH, les responsables ont intérêt à construire un référentiel commun et à organiser la fonction au niveau inter-organisationnel.

La difficulté tient à la fois à la complexité de la fonction SIRH (au carrefour des trois métiers) et à la dynamique de cette fonction qui évolue constamment » (Rai et al, 2002)

Les facteurs essentiels du SIRH comprennent :

- Une vision stratégique globale, établie par la Direction Générale ;
- Son adaptation au niveau de la Direction des Ressources Humaines ;
- L'établissement d'une feuille de route clairement articulée sur 3 à 5 ans, avec des étapes d'évolution recommandées tous les six mois ;

Chapitre I : La revue de la littérature

- Une communication et une implication généralisées de tous les acteurs concernés.

Autrefois cloisonné, le processus de GPEC tend à évoluer. Le Talent Management, plus courant chez les anglo-saxons, met l'accent sur l'individu et sa construction vers les objectifs de l'entreprise. Cela garantit un positionnement concurrentiel plus fort. L'innovation, tant technologique qu'organisationnelle, devient cruciale. Un bon SIRH vise à améliorer l'efficacité pour une meilleure prise de décision et à accroître la qualité et la productivité des employés et des gestionnaires.

La Direction des RH devient dès lors un conseil et un appui auprès des managers.

Selon Ulrich (1997), « trop souvent, les entreprises valorisent le pôle "partenaire stratégique" et/ou le pôle "Agent du changement", reléguant les autres à des finalités jugées traditionnelles et démodées. Cette façon de penser divise les professionnels RH et fragilise l'efficacité de leur fonction. Pour ce faire, aucun pôle ne doit être privilégié au détriment de l'autre. Tous se tiennent mutuellement et la négligence de l'un entraîne ipso facto des conséquences pour la fonction RH ».

Pour que les professionnels des ressources humaines deviennent de véritables partenaires de l'entreprise et contribuent à sa création de valeur, il ne suffit pas d'adopter les technologies les plus récentes. Il est essentiel de définir une politique RH claire et des pratiques adaptées, puis d'identifier comment les solutions informatiques peuvent répondre au mieux à ces besoins (Exbrayat, Fisteberg, & Fouettant, 2010).

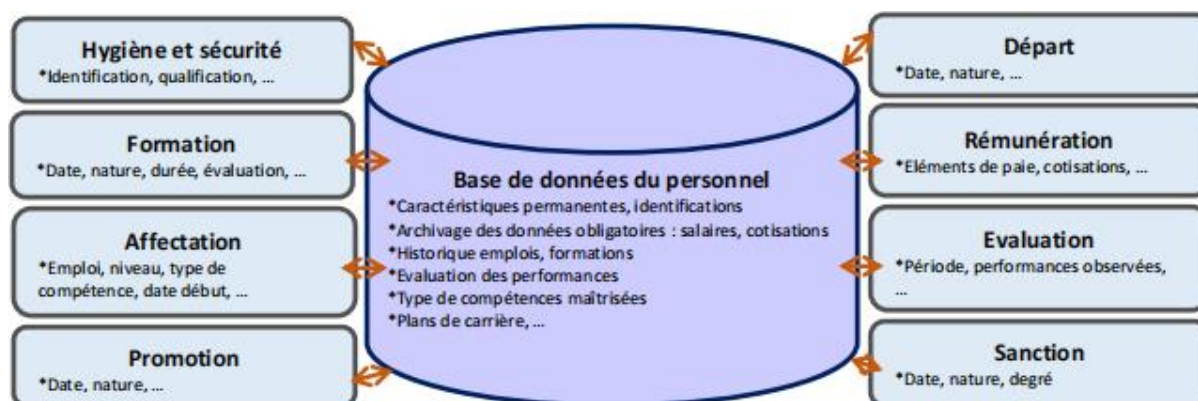
1.3.5- Les fonctionnalités de SIRH

L'évolution des nouvelles formes d'organisation impacte tous les aspects de la gestion d'une entreprise, notamment la GRH qui se trouve confrontée à un défi particulier. En effet, les initiatives individuelles et collectives, la coopération, l'autonomie et la responsabilité sont désormais les principaux moteurs de l'efficacité organisationnelle.

Pour que la fonction de GRH puisse jouer pleinement son rôle, il est essentiel de mettre en place un système d'information des ressources humaines adapté et d'adopter des structures opérationnelles pertinentes.

(Reix, 2000) avait représenté le SIRH sous forme de (08) processus accolés au fichier central du personnel, ce qui montre l'étendue de la relation entre les activités inhérentes au suivi administratifs des collaborateurs et les autres pratiques RH

Figure 3 : le système d'information des RH



Source : (Adaptée de REIX, 2000)

De sa part, (Just, 2010), a élaboré une architecture pour les SIRH, organisée en différents processus qui englobent diverses activités RH. Cette architecture se concentre principalement sur l'aspect réglementaire et administratif de l'administration des ressources humaines, tout en mettant l'accent sur une gestion individualisée des RH.

Tableau 4 : Processus SIRH

	Gestion administrative et réglementaire	Gestion individuelle	Gestion collective
E-GRH	GAP	Recrutement	CDG sociale
	GTA	Formation	GPEC
	Paie	Performances, entretiens	Compensations et bénéfices
	Reporting		

Source : (Adapté de JUST, 2010, p. 31)

Globalement, nous pouvons distinguer deux principaux aspects dans la fonctionnalité du système d'information des ressources humaines, chacun regroupant diverses fonctionnalités (Mullenders, 2009) :

Aspect opérationnel du SIRH englobe les processus liés aux opérations courantes, comprenant la gestion de la paie, la gestion administrative du personnel (GAP), ainsi que la gestion des temps et des activités (GTA).

Quant à **l'aspect stratégique ou décisionnel du SIRH**, il englobe les processus orientés vers la stratégie, tels que la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), le recrutement, la rémunération, la formation professionnelle et la mise en place de tableaux de bord RH.

Chapitre I : La revue de la littérature

1.3.5.1- Aspects opérationnels du SIRH :

Nous allons exemplifier cela en examinant les diverses composantes de la gestion opérationnelle des ressources humaines (Gillet & Gillet, 2010, p. 89-99) :

A- La gestion administrative du personnel (GAP) :

Lorsqu'on évoque la gestion du personnel, elle englobe plusieurs aspects essentiels tels que la gestion administrative, la gestion des missions et la gestion de la formation, toutes nécessaires à l'établissement de la paie. Nous allons donc examiner en détail chacun de ces domaines :

La gestion administrative :

Est un processus essentiel visant à assurer la qualité et la précision des informations relatives aux salariés, telles que les congés, les absences, les visites médicales, etc. Cette gestion est cruciale pour garantir une production de paie efficace et sans erreur.

Grâce à la mise en place de systèmes d'information des ressources humaines (SIRH), il est possible d'améliorer la qualité du traitement des données administratives en réduisant les délais de transmission, les erreurs de saisie et les omissions.

En somme, la gestion administrative constitue le socle sur lequel repose la gestion globale du personnel, en assurant la conformité aux règlements et en facilitant les processus internes de l'entreprise.

La gestion des missions :

Cette gestion concerne la gestion des déplacements et des frais de missions qui implique une activité complexe et exigeante, nécessitant plusieurs étapes, notamment (GILLET, M. & GILLET, 2010) :

- La collecte rapide d'informations telles que le motif du déplacement, les personnes impliquées et les frais engagés.
- La mise en place de contrôles pour vérifier l'exactitude des déplacements.
- La gestion et le contrôle des conditions de remboursement des frais encourus.

Ce processus implique la mise en place d'un accès pour les salariés afin qu'ils puissent soumettre leurs demandes de déplacement et leurs fiches de frais, ainsi qu'un accès pour la direction des ressources humaines (DRH) pour contrôler la validité des informations

Chapitre I : La revue de la littérature

fournies. De plus, une interface avec la fiche de paie est nécessaire pour faciliter le remboursement des frais de déplacement.

La gestion de la formation :

La gestion de la formation est un processus complexe et crucial pour le développement des compétences et l'évolution professionnelle des salariés. Elle peut intervenir pour diverses raisons telles que l'amélioration des compétences dans les postes actuels, l'adaptation à l'évolution technologique, la reconversion professionnelle ou suite à une demande spécifique de formation. Les actions liées à cette gestion incluent la définition des axes du plan de formation, l'organisation des sessions de formation, le suivi des demandes de formation ainsi que la gestion des aspects logistiques et pédagogiques. En somme, la gestion de la formation est essentielle pour garantir l'efficacité et la compétitivité de l'entreprise en veillant au développement continu des compétences de ses collaborateurs (GILLET, M. & GILLET, 2010)..

En guise de conclusion sur la gestion administrative du personnel, il est essentiel de souligner que son efficacité repose sur la mise en œuvre de systèmes d'alerte permettant d'identifier les événements nécessitant une intervention du service des ressources humaines, ainsi que sur l'établissement de procédures claires définissant les modalités de gestion des informations pertinentes.

La gestion du dossier salarié :

Englobe diverses informations, telles que les coordonnées personnelles et professionnelles, les relevés d'identité bancaire, le CV et l'historique professionnel, ainsi que les données administratives (GILLET, M. & GILLET, 2010).

Le système d'information des ressources humaines (SIRH) facilite la gestion de ces informations en permettant une mise à jour efficace du dossier, l'implication du salarié dans ce processus, des contrôles appropriés par les gestionnaires, et une communication fluide entre toutes les parties concernées. (CASTILLO, 2012).

La gestion des contrats de travail :

Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) facilite la gestion cohérente des contrats de travail en respectant les différentes règles établies. Il permet de créer une connexion entre le dossier du salarié et ses divers contrats de travail. L'interface du SIRH comprend des informations concernant le contrat de travail, la paie, les codifications (date

Chapitre I : La revue de la littérature

d'embauche, ancienneté, coefficient, primes), le suivi des heures, ainsi que la formation et les périodes de repos (congrés payés, RTT, DIF) (GILLET & GILLET, 2010).

B- La gestion des temps et des activités (GTA) :

La gestion des temps et des activités (GTA) est un aspect crucial de la gestion des ressources humaines, devenant de plus en plus complexe avec la nécessité croissante de flexibilité dans les horaires de travail. Elle implique l'enregistrement précis des horaires de travail, la planification, la gestion des absences, des congés et des compteurs de temps. En outre, elle permet de mesurer le temps de travail effectué par les salariés, fournissant ainsi des indicateurs importants sur l'absentéisme et les heures supplémentaires.

Au fil des années, la GTA est passée d'un simple outil de contrôle à un instrument de coordination, d'optimisation et de flexibilisation du travail. Les fonctionnalités associées à la GTA répondent aux nouveaux défis en fournissant aux gestionnaires des tableaux de bord informatifs pour les aider dans leurs prises de décision.

C- La gestion de la paie :

La gestion de la paie représente une composante essentielle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH). Ses calculs et informations sont interconnectés avec les autres modules du SIRH, ainsi qu'avec les données financières et sociales de l'entreprise. La maîtrise des processus de paie et des dépenses associées constitue un avantage concurrentiel majeur pour l'entreprise.

Selon (Bragard & Piétrement, 2021) l'équité salariale est un élément essentiel pour maintenir la paix sociale, car aucune entreprise ne peut tolérer de retards de paiement ou d'erreurs dans les calculs salariaux. Ainsi, la gestion de la paie occupe fréquemment une place centrale au sein du SIRH, bien que son importance puisse être relativisée face aux nombreux développements récents dans le domaine des RH.

Ainsi la paie est « le processus le plus abouti dans l'entreprise, pour la simple raison qu'elle est vitale à la stabilité de la « paix sociale » devenant ainsi essentiellement indispensable ». (Just, 2012, p. 100)

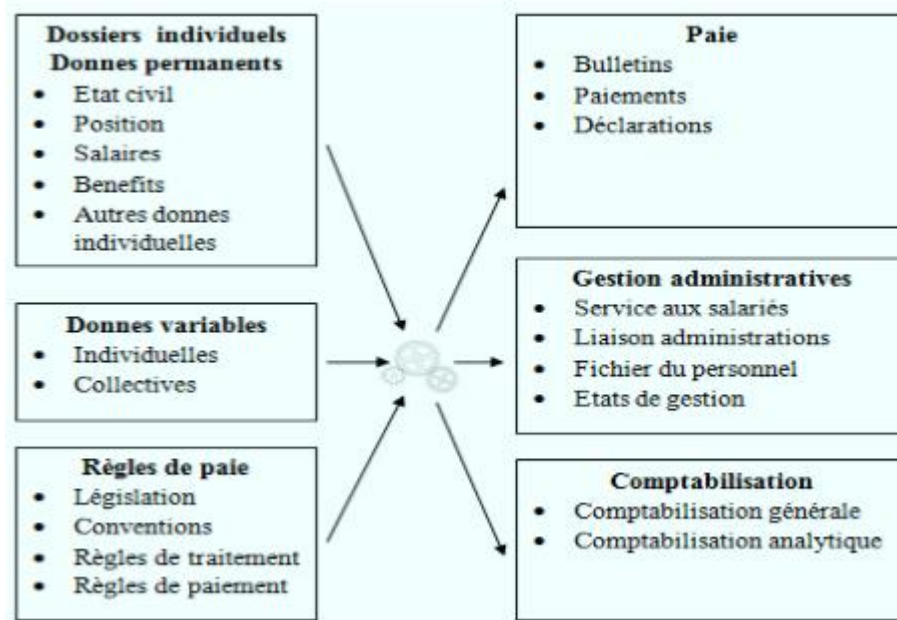
Lorsqu'on aborde le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), la portée de la gestion de la paie dépasse largement la simple computation des salaires et des frais. Ce domaine peut englober tout ou partie des aspects suivants (Gérard, 2017, p. 43) :

- La gestion des horaires de travail, de l'assiduité et de l'absentéisme ;
- Le traitement des charges sociales ;

Chapitre I : La revue de la littérature

- L'enregistrement des salaires (généraux et analytiques) avec le calcul des provisions basées sur les salaires ;
- La gestion des prêts et des retenues

Figure 4 : fonctionnement générique de la paie



Source : (Bragard & Piétremont, 2021, p. 73)

1.3.5.2- Aspect décisionnel du SIRH :

Les aspects décisionnels du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) revêtent une importance capitale, tant pour les gestionnaires des ressources humaines que pour les décideurs dans tous les domaines de l'entreprise. Ces acteurs ont besoin d'outils tels que les tableaux de bord pour les aider à recueillir les informations pertinentes et à prendre les meilleures décisions possibles.

Le SIRH joue un rôle central dans la fourniture de ces outils, en rendant les processus de collecte et d'analyse des données plus rapides et plus efficaces. Ainsi, en couvrant des aspects tels que la prévision de la masse salariale, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), le recrutement, la formation et la rémunération,

A- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) :

Ce processus de gestion des ressources humaines implique la prise en charge de toutes les dimensions de la mobilité au sein de l'organisation. L'objectif principal est de déterminer comment les employés peuvent adapter leurs compétences pour correspondre à celles requises par l'organisation.

Chapitre I : La revue de la littérature

Les outils technologiques associés à cette activité comprennent :

- Faciliter la recherche de collaborateurs internes ou de candidats potentiels ayant le profil adéquat pour pourvoir un poste vacant ;
- Définir les caractéristiques d'une offre d'emploi, qu'elle soit interne ou externe, en vue de solliciter des candidatures pour un poste vacant ;
- Évaluer les écarts entre les compétences maîtrisées par les employés et les compétences requises pour les postes, afin d'éviter de placer des personnes surqualifiées ou sous-qualifiées ;
- Préparer les entretiens d'évaluation en identifiant ces écarts ;
- Élaborer un plan de formation pour combler les écarts identifiés.

Selon Mullemders (2009), l'e-mobilité représente l'outil le plus récent pour effectuer les transitions nécessaires afin de pourvoir de nouveaux postes. Cette pratique implique une combinaison des besoins exprimés en matière de mobilité de certains employés vers de nouveaux postes. Ce processus RH, facilité par l'utilisation de l'Intranet, favorise les pratiques suivantes :

Permet aux responsables ou au service des ressources humaines de communiquer les exigences concernant les postes à pourvoir et de rechercher via l'Intranet un candidat correspondant le mieux aux besoins de l'entreprise ;

Permet aux employés de soumettre des candidatures pour des postes vacants ou même de présenter des demandes de candidature spontanée ;

Permet aux parties prenantes intéressées dans ce processus de suivre en temps réel l'avancement du traitement de leurs demandes.

B- Le recrutement :

Selon Lelarge (2003, p. 225) le processus de recrutement englobe toutes les démarches entreprises pour identifier un candidat répondant aux exigences d'un poste spécifique au sein d'une organisation.

Le recrutement, crucial pour combler les postes au sein d'une organisation, peut se faire soit en interne, en promouvant les employés existants, soit en externe, en recrutant de nouveaux talents.

Chapitre I : La revue de la littérature

Les moyens de recrutement externe sont variés :

- Utilisation de sites spécialisés,
- Création de portails dédiés,
- Collaboration avec des agences de recrutement,
- Participation à des événements professionnels, etc.

De nombreuses entreprises centralisent les candidatures grâce à des plateformes en ligne, simplifiant ainsi le processus de sélection. Les SIRH jouent un rôle crucial dans cette centralisation, permettant aux professionnels RH de mener des recherches approfondies sur les profils correspondant aux postes vacants, tout en libérant du temps pour se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée (Mirdasse et Jaouhari, 2021).

C- La rémunération :

Grâce à l'informatique, les entreprises peuvent déployer et piloter une politique de rémunération efficace. Cette politique est considérée comme un élément clé de la politique des RH, car elle implique de multiples variables et constitue un aspect stratégique incontournable pour les organisations (Gillet & Gillet, 2010). Les dirigeants cherchent à instaurer un sentiment de satisfaction parmi leurs collaborateurs en ajustant les divers aspects de la rémunération, dans le but ultime d'atteindre les performances désirées.

D- La formation professionnelle :

La formation revêt une importance cruciale pour les entreprises, que ce soit pour l'intégration des nouveaux arrivants, le développement et la gestion des talents, ou encore la fidélisation des employés sur le long terme. Elle contribue au bien-être et à l'engagement des travailleurs.

La formation, en tant que composante des RH, est profondément influencée par la révolution numérique, ce qui met en lumière les tendances actuelles et futures ayant un impact sur les outils informatiques et les SIRH. (Bragard & Piétrement, 2021, p. 104).

Chapitre I : La revue de la littérature

- La méthode de formation traditionnelle :

Considérée comme la méthode de formation la plus complète, la formation présentielle réunit formateurs et apprenants en un lieu et à un moment précis pour une durée prédéterminée (Gérard, 2017).

- La méthode de formation à distance :

Le e-Learning, en plein essor dans le monde des affaires, regroupe des méthodes de formation digitale et collaborative, relevant du Learning social. Ces deux modalités, bien que menant à des formations digitales à distance, se distinguent par leur impact sur le suivi des données, les ressources et l'organisation (Bragard & Piétrement, 2021).

« avec l'e-Learning ou formation en ligne, un impact au niveau des coûts est à mentionner, cela se traduit par l'absence de formateurs, gain de temps et suppression des frais de déplacements des apprenants. La question sous-jacente est de connaître la valeur ajoutée suite à l'introduction des nouvelles technologies pour une formation » (Silva.F; 2001, P.68), SILVA attire l'attention sur la nécessité de questionner systématiquement l'apport de nouvelles technologies dans une formation. L'objectif est de déterminer si leur intégration permet effectivement d'améliorer l'apprentissage et l'acquisition de nouvelles connaissances, ainsi que leur intégration et restitution.

La gestion de la formation est une tâche complexe qui englobe une multitude d'activités : planification, administration, création de contenu, gestion de catalogue, accompagnement des collaborateurs, etc. De ce fait, il est de plus en plus rare de cantonner le SIRH à la seule gestion administrative de la formation.

Deux solutions existent pour centraliser les données de formation :

- Intégrer la gestion de la formation au SIRH existant.
- Utiliser un système d'information additionnel (SGA, portail LXP, etc.).

Dans le cadre de la formation, le SIRH "traditionnel" est souvent associé à une plate-forme LMS pour la gestion des formations à distance.

Chapitre I : La revue de la littérature

Le LMS peut être intégré au SIRH ou être une application distincte reliée au SIRH pour une communication des données (Gérard, 2017, p. 123).

E- Le reporting et le contrôle de gestion sociale :

La gestion sociale est aujourd'hui un enjeu majeur pour les organisations. Dans le domaine du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), notamment dans la dimension du "contrôle de gestion sociale", les outils SIRH sont essentiels en raison de la complexité des organisations. Ils permettent la collecte, le traitement et la transmission de grandes quantités d'informations (Gérard, 2017, p. 209). Cette masse d'informations à collecter, traiter et analyser est donc considérable, rendant indispensable l'utilisation d'outils adéquats pour le contrôle de la gestion sociale.

La terminologie distingue entre les outils utilisés pour produire des rapports ou des tableaux de bord, qui exploitent des informations issues de divers processus (paie, administration, formation, etc.), et les outils utilisés pour les budgets ou les simulations.

Les outils de contrôle de gestion sociale se concentrent principalement sur l'utilisation des données provenant de la paie et du système de paie (Gérard, 2017, p. 215).

Le SIRH permet de collecter, stocker et analyser les données relatives aux employés, de créer des indicateurs personnalisés et de les présenter sous différents formats. Le bilan social et les tableaux de bord GRH constituent des sources d'informations précieuses pour le pilotage de la stratégie RH.

Le SIRH facilite également la communication et l'interaction entre la DRH et les salariés. Il permet aux employés de devenir acteurs de leur gestion RH en accédant aux informations et en partageant leurs données. Le gestionnaire RH joue un rôle central en définissant les règles de gestion, en contrôlant la qualité des données et en veillant à la mise à jour du système.

F- Les tableaux de bord sociaux :

Selon Alègre & Andreassian (2008) ainsi que Gillet & Gillet (2010), les tableaux de bord sociaux (TBS) sont des outils cruciaux pour les organisations, regroupant une série d'indicateurs clés permettant une meilleure compréhension des données sociales. Ils offrent

Chapitre I : La revue de la littérature

la possibilité de suivre en temps réel les indicateurs pertinents, ce qui facilite la surveillance de la politique RH et l'intervention en cas de besoin. L'élaboration des TBS doit tenir compte de critères de lisibilité, de sélectivité et d'adaptabilité aux besoins spécifiques des parties prenantes. Selon Martory (2005), il n'existe pas de modèle universel de TBS, car leur composition varie en fonction de facteurs tels que l'activité, le style de management et la culture organisationnelle. La qualité des TBS dépend également de la sophistication des outils informatiques utilisés. En utilisant des outils bien conçus et une infrastructure informatique adaptée, les TBS peuvent fournir des informations sociales pertinentes pour l'organisation.

G- Le bilan social :

Selon Alègre & Andreassian (2008), l'information sociale constitue la base essentielle pour toute action relevant de la GRH, et le protocole de collecte de cette information est également crucial. Le bilan social (BS) répond à ces exigences en contribuant à évaluer la situation de l'entreprise en matière de GRH, en enregistrant les réalisations et en mesurant les changements survenus au cours de l'année écoulée. Il regroupe une quantité importante d'informations reflétant l'image de l'organisation en matière de politique RH.

En résumé, le BS est un outil de communication, de concertation, de planification, de contrôle et de gestion. L'utilisation d'un SIRH facilite l'analyse des informations sociales contenues dans le BS et permet le suivi en temps réel des différentes facettes de la GRH.

H- L'audit social :

L'audit social est une démarche visant à examiner en profondeur les différentes fonctions de l'organisation, en se concentrant sur les activités ayant une portée sociale. Pour mener à bien sa mission, l'auditeur utilise divers outils statistiques tels que les sondages et les analyses descriptives, ainsi que des démarches qualité comme les guides d'interview et les diagrammes d'Ishikawa. Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) facilite grandement la tâche de l'auditeur en mettant à sa disposition toutes les informations sociales nécessaires à l'élaboration de son rapport d'audit social (Alègre & Andreassian, 2008).

Chapitre I : La revue de la littérature

1.3.6. Les défis du SIRH :

Les défis associés au Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), comme indiqué par Hammadi (2017, pp. 126-127), sont multiples :

- **Le premier défi** réside dans la mise en place d'un SIRH basée sur une étude préalable et une analyse approfondie des besoins. Il est crucial de comparer les besoins existants avec les besoins réels et d'établir un cahier des charges pour guider l'implémentation du SIRH.
- **Le deuxième défi** majeur dans la création d'un SIRH est lié aux coûts. Il s'agit de réduire les effectifs administratifs des ressources humaines, de minimiser les frais administratifs et d'augmenter la productivité de la fonction RH.
- **Le troisième défi** découle de la perception souvent limitée du SIRH, qui se concentre principalement sur ses aspects techniques tels que le matériel informatique et les logiciels. Cependant, sa fonctionnalité et sa capacité réelle à créer de la valeur sont souvent négligées.
- **Le quatrième défi**, inévitable, concerne la dimension humaine de l'implémentation du SIRH. Cela peut engendrer une résistance au changement parmi les employés, qui peuvent craindre une remise en question de leurs compétences individuelles.

2. Le concept de comportement organisationnel :

2.1 Le comportement :

« Se comporter, c'est agir (et parler) d'une certaine façon, c'est adopter ou accepter une certaine conduite. Les règles du comportement humain font depuis toujours l'objet de prescriptions variables et c'est justement l'exécution de celles-ci qu'on appelle « conduites » (Encyclopédie Universalis).

2.2 Le comportement organisationnel :

C'est l'étude scientifique des comportements des individus et des groupes dans l'environnement psychosocial spécifique à des organisations (Robbins, Judge & Tran, 2018).

Chapitre I : La revue de la littérature

Selon McShane et Steen (2013, p. 4), le comportement organisationnel (CO) est une branche des sciences humaines qui vise à décrire, à expliquer et à prédire les comportements humains dans les organisations.

Gosselin et al. (2017, p. 5) définissent le comportement organisationnel comme une discipline intégrant, entre autres, la psychologie, la sociologie, les sciences politiques, la médecine, les sciences juridiques et les sciences économiques. Son objet est d'analyser les comportements des individus dans leur milieu de travail ainsi que leur fondement.

Ces explications mettent en évidence l'impact crucial du comportement organisationnel sur les entreprises. En analysant le comportement organisationnel permet aux gestionnaires de prendre des décisions qui boostent la performance, la productivité et le bien-être des employés, ce qui en fait un domaine clé pour le développement et la gestion des organisations.

2.1-1. L'évolution du comportement organisationnel (l'école des relations humaine) :

Le comportement organisationnel (CO) est un domaine d'étude dynamique qui s'est considérablement enrichi au fil du temps. Son évolution reflète les changements sociétaux, économiques et technologiques qui ont façonné le monde du travail. Explorons les grandes étapes de cette évolution citée par Azizi, M. Y (2021) :

Les origines du CO remontent au début du XXe siècle, marquées par l'influence du mouvement scientifique du management. Des pionniers comme Frederick Winslow Taylor et Henry Ford ont mis l'accent sur l'optimisation des processus et l'augmentation de la productivité, en considérant les employés comme des rouages d'une machine. Vers la fin des années 1930, l'école des relations humaines a émergé en réaction à la négligence des facteurs humains et motivants pour les employés, une lacune constatée dans les théories classiques de l'époque.

Toutefois, cette école a donné assez d'importance dans les attitudes, les comportements et la psychologie, contrairement aux pensées des théoriciens classiques qui s'intéressent seulement à l'aspect productif et le système d'autorité (Plane, 2019).

Chapitre I : La revue de la littérature

Dans son ouvrage, Pesqueux (2015) a affirmé que l'école des relations humaines, par rapport aux théories de l'école classique, a apporté une contribution significative à la construction des fondements du comportement organisationnel, en tenant compte de la motivation, du leadership, de l'apprentissage, de l'organisation, et du changement organisationnel.

Cette école, initiée par Elton Mayo, a été enrichie par divers théoriciens. Leurs contributions à l'évolution de l'organisation sont synthétisées dans les travaux de :

Elton Mayo (1880 - 1949) : l'homme social

Elton Mayo, souvent considéré comme le pionnier des mouvements des relations humaines, a mené des recherches approfondies sur les comportements des employés dans leurs environnements professionnels. Son postulat fondamental était celui de l'effet Hawthorne, qui suggère une corrélation positive entre les conditions de travail et la productivité. L'expérience de l'effet Hawthorne, menée chez Western Electric, consistait en une série de manipulations des conditions de travail telles que l'éclairage, les pauses, les horaires et la rémunération, dans le but d'analyser leur impact sur la productivité.

Toutefois, Mayo a démontré à travers cette expérience que le simple fait de manifester de l'intérêt pour les conditions de travail, même sans les améliorer concrètement, pouvait entraîner une augmentation de la productivité des employés. Il a observé que la performance au travail est influencée par des facteurs psychologiques et sociaux, et que la motivation des employés ne se limite pas seulement à la rémunération, mais aussi à leur sentiment d'appartenance à un groupe social.

Par conséquent, l'expérience de Hawthorne a révélé que la qualité du travail ne dépendait plus uniquement des compétences physiques, comme l'avait supposé Taylor, mais également de la cohésion et de la dynamique du groupe, qui s'inscrivent dans le domaine des émotions et de l'organisation informelle.

Chester Bernard (1880 - 1996) : la théorie des systèmes

Chester Barnard (1880-1961) est un éminent théoricien en sciences de gestion, reconnu comme le précurseur de la théorie des systèmes. Selon lui, les organisations fonctionnent

Chapitre I : La revue de la littérature

comme des systèmes de coopération entre des individus coordonnés, dans le but de réaliser un objectif commun. Barnard observait que l'existence même de l'organisation découle des choix limités des individus, dictés par leurs capacités physiques et les contraintes environnementales. Sa conception de l'organisation repose sur trois principaux éléments : la présence d'un objectif commun, la capacité des employés à communiquer entre eux, et leur volonté de contribuer à l'accomplissement de cet objectif (Bélanger & Mercier, 2006).

Contrairement aux théoriciens classiques qui séparent l'organisation formelle de l'organisation informelle, Barnard adopte une approche holistique visant à intégrer les deux dimensions sans les opposer, quant à lui, il « *cherche à diffuser une vision globale et unifiée des organisations, où la dimension informelle s'intègre à la dimension formelle sans nécessairement de s'y opposer* » (Bélanger & Mercier, 2006, p.138). Parmi ses contributions notables à l'évolution de la pensée organisationnelle, Barnard a reformulé la notion d'autorité, la définissant comme la légitimité de l'ordre perçue par les exécutants plutôt que comme une simple position dans la hiérarchie. Selon lui, le pouvoir réside dans l'acceptation volontaire des ordres par les subordonnés, en fonction de leur légitimité et de leur alignement avec les objectifs et les règles établis (Aim, 2014).

Kurt Lewin (1890 - 1947) : la dynamique du groupe

Kurt Lewin est reconnu comme l'un des pionniers de la psychologie sociale. Il est célèbre pour sa théorie sur la dynamique des groupes, qui explore la façon dont les individus se regroupent et interagissent dans un contexte professionnel. Cette étude révolutionnaire met en avant le fait que les comportements des individus ne sont pas seulement influencés par des explications rationnelles, mais surtout par les relations et les interactions au sein du groupe (Auriac et al., 1995).

Les contributions de Kurt Lewin à l'évolution des organisations se concentrent sur l'application de la dynamique de groupe comme moyen de changement. Il considère l'individu comme évoluant dans un "champ social", représentant l'environnement psychologique global de la personne. Ce champ englobe ses besoins, ses objectifs, son inconscient, ses souvenirs, ses croyances, ainsi que les événements externes ayant un impact sur son comportement. Lewin met l'accent sur l'importance de comprendre cet

Chapitre I : La revue de la littérature

environnement pour influencer efficacement le changement organisationnel (Marrow, 1972).

Dans sa perspective managériale, Lewin accorde une grande importance à l'étude des styles de leadership. Il identifie trois principales formes de leadership influençant le fonctionnement d'un groupe (Aim, 2014) :

- **Le style autoritaire (autocratique)** : Ce style de leadership est caractérisé par une direction forte et une prise de décision centralisée au niveau hiérarchique supérieur. Le leader décide seul, sans consultation du groupe.
- **Le style démocratique** : Ce style de leadership favorise la participation du groupe dans le processus décisionnel. Le leader communique avec le groupe, recueille des suggestions et prend des décisions en tenant compte des contributions des membres du groupe.
- **Le style laisser-faire (permissif)** : Ce style de leadership donne au groupe une grande autonomie dans la prise de décision et l'organisation des tâches. Le leader fournit des conseils et des ressources, mais n'intervient pas dans les décisions prises par le groupe.

Abraham Harold Maslow (1908-1970) : la pyramide des besoins

Abraham Harold Maslow, un psychologue américain renommé, est célèbre pour sa théorie de la hiérarchie des besoins. Selon Maslow, les individus sont motivés par la satisfaction de différents besoins, qui sont organisés hiérarchiquement. Il soutient que la motivation ne se limite pas seulement au salaire, mais qu'elle découle également de la satisfaction de besoins fondamentaux. En d'autres termes, un individu ne cherchera pas à satisfaire un besoin de niveau supérieur tant que les besoins de niveau inférieur ne seront pas comblés (Kennedy, 1995). Les besoins identifiés par Maslow sont :

- **Besoins physiologiques** : Ces besoins de base sont essentiels à la survie, tels que manger, boire, dormir et se vêtir.
- **Besoins de sécurité** : Ils englobent le désir d'être protégé physiquement et de se sentir en sécurité contre les menaces.
- **Besoins sociaux** : Ces besoins incluent le désir d'appartenance, de connexion et d'acceptation par les autres.

Chapitre I : La revue de la littérature

- Besoins d'estime : Ils comprennent le besoin d'être respecté, valorisé et reconnu pour ses compétences et ses contributions.
- Besoins d'accomplissement : Ces besoins sont liés à la réalisation de son potentiel, à la croissance personnelle et à la contribution à quelque chose de plus grand que soi. Cela peut impliquer le développement des connaissances et la réalisation de ses objectifs personnels.

David MacClelland (1917-1998) : la motivation par l'accomplissement

David MacClelland était un psychologue américain célèbre pour ses recherches sur la motivation au travail, en se concentrant notamment sur la motivation par l'accomplissement. Contrairement à Maslow, il a remis en question l'idée que les besoins humains sont hiérarchisés, soutenant plutôt que la satisfaction de n'importe quel besoin peut motiver un individu, indépendamment de sa catégorie (Aim, 2014). Il a identifié trois principales catégories de besoins :

- **Besoin d'appartenance ou d'affiliation** : Le désir d'être associé à un groupe social ou professionnel, de se sentir intégré et accepté.
- **Besoin d'accomplissement** : Le désir de réaliser des objectifs personnels, de relever des défis et de réussir dans ses entreprises.
- **Besoin de pouvoir** : Le désir d'avoir une influence sur les autres, de contrôler les situations et de motiver les autres à atteindre des objectifs.

Ces trois types de besoins, selon MacClelland, peuvent être des sources de motivation importantes dans le milieu professionnel.

Frederick Herzberg (1923-2000) : la théorie bi-factoriel

Frederick Herzberg est célèbre pour sa théorie des deux facteurs, également connue sous le nom de théorie bi-factorielle de la motivation. Cette théorie distingue deux catégories de facteurs influençant la satisfaction et l'insatisfaction au travail (Taskin et Dietrich, 2019).

D'une part, **les facteurs d'hygiène, ou facteurs extrinsèques**, ne motivent pas directement les employés mais sont nécessaires pour éviter l'insatisfaction. Ils incluent des aspects tels que le salaire, la sécurité d'emploi, les relations interpersonnelles, etc.

Chapitre I : La revue de la littérature

D'autre part, **les facteurs motivateurs, ou facteurs intrinsèques**, sont directement liés à la satisfaction et à la motivation au travail. Ils comprennent des éléments comme la reconnaissance, les opportunités de développement, la responsabilité, etc.

En somme, la théorie de Herzberg suggère que pour favoriser l'engagement et la performance des employés, il est essentiel de développer les facteurs motivateurs tout en assurant des conditions de travail satisfaisantes en termes de facteurs d'hygiène.

Douglas Mac Gregor (1906-1964) : les théories X et Y

Douglas McGregor, professeur de psychologie industrielle, est célèbre pour sa théorie managériale qui fusionne deux visions divergentes de l'homme au travail. La première, connue sous le nom de théorie X, provient de l'école classique et présente une vision traditionnelle et autoritaire de la gestion. En revanche, la deuxième conception, appelée théorie Y, émane de l'école des relations humaines et propose une approche plus participative et valorisante de la gestion des individus au sein des organisations.

La contribution de McGregor à l'organisation se trouve dans sa quête du niveau optimal d'intégration de l'individu, favorisant ainsi une meilleure réalisation des objectifs de l'organisation et garantissant son succès (Auriac et al., 1995)

Tableau 5 : Les théorie X et Y de Douglas Mac Gregor

La théorie	Description
Théorie X	➤ L'homme n'aime pas spontanément travailler ➤ Il faut contraindre les hommes pour les faire travailler ➤ L'homme préfère être dirigé et évite les responsabilités
Théorie Y	➤ Le travail peut être une source de satisfaction ➤ L'homme peut se diriger lui-même. S'il accepte les objectifs fixés, il n'est pas besoin de le contraindre pour lui faire exécuter sa tâche ➤ L'homme peut accepter et même rechercher des responsabilités ➤ La meilleure récompense est la satisfaction des besoins sociaux ➤ On peut mieux utiliser les capacités

Chapitre I : La revue de la littérature

	créatrices de l'homme en facilitant l'expression de son potentiel d'innovation
--	--

Source : Auriac et al (1995)

Rensis Likert (1903-1981) : le management participatif

Rensis Likert (1903-1981) est un professeur de psychologie industrielle renommé pour son expertise dans l'analyse des relations, des attitudes et des comportements des individus au travail. Ses travaux s'inscrivent dans la lignée des recherches initiées par Mayo et Lewin (Hemissi, 2014).

Likert a étudié l'impact des styles de management sur l'efficacité organisationnelle et a identifié quatre types de leadership (Aim, 2014) :

- **Le style autoritaire exploiteur (despotique) :** Ce style repose sur le contrôle strict des employés par la peur, la menace et les sanctions. Les décisions sont prises de manière unilatérale par les supérieurs.
- **Le style autoritaire paternaliste (bienveillant) :** Ce style utilise des incitations et des sanctions pour motiver les employés. Les décisions sont toujours centralisées, mais le management adopte une approche plus souple et inclut parfois les avis des employés.
- **Le style consultatif :** Dans ce style, les employés sont consultés et impliqués dans les processus décisionnels, mais le pouvoir de décision reste concentré au sommet de la hiérarchie. Les décisions stratégiques restent centralisées.
- **Le style participatif :** Ce style favorise la confiance et la collaboration entre les employés et les gestionnaires. Les décisions sont prises de manière collective, en tenant compte des contributions de chacun. Ce mode de management repose sur la coopération, la participation active et la détermination des objectifs par consensus au sein du groupe.

Chris Argyris (1923-2013) : l'apprentissage individuel et organisationnel

Chris Argyris était un psychologue spécialisé dans l'étude du comportement organisationnel et la gestion du changement. Ses premières recherches se sont concentrées sur l'impact des structures organisationnelles formelles, du leadership, des systèmes de contrôle et de la gestion de l'information sur les individus. Par la suite, il s'est intéressé à

Chapitre I : La revue de la littérature

l'étude du changement organisationnel, en se penchant notamment sur le comportement des cadres supérieurs. Ses travaux les plus célèbres, menés dans les années 80 et 90, ont porté sur l'apprentissage individuel et organisationnel.

Argyris considère que l'individu doit trouver un sens à sa vie pour garantir l'efficacité organisationnelle, en tenant compte des évolutions de l'environnement et de l'apprentissage organisationnel. Il préconise un style de direction axé sur l'enrichissement des tâches, permettant aux employés de participer à la prise de décision et à la conception du travail (Kennedy, 1995).

Chris Argyris a introduit l'approche de l'apprentissage organisationnel, soulignant son importance pour l'efficacité organisationnelle, surtout en période de changement. Il considère que cette capacité d'adaptation est cruciale pour faire face aux mutations de l'environnement (Aim, 2014).

Il définit l'apprentissage organisationnel comme résultant d'un écart entre l'intention et les conséquences effectives. Pour corriger cet écart, il propose deux types de boucles :

- **La boucle simple**, qui implique une modification du comportement à l'intérieur d'une procédure de référence existante,
- **La boucle double**, qui implique une modification de la procédure de référence elle-même.

2.2.2- Les dimensions (niveaux) du comportement organisationnel et ses facteurs :

Le comportement organisationnel est un domaine d'étude qui examine comment les individus et les groupes se comportent au sein des organisations. Il s'intéresse à un large éventail de sujets, tels que la motivation, le leadership, la communication, la prise de décision et le conflit (Robbins & Judge, 2020).

Les principales dimensions du comportement organisationnel sont les suivantes :

- **L'individu** (Robbins & Judge, 2020) : Cette dimension se concentre sur les caractéristiques et les comportements des individus au sein des organisations. Cela inclut des facteurs tels que la personnalité, les valeurs, les attitudes et la motivation.

Chapitre I : La revue de la littérature

Les facteurs de la dimension individuelle dans le comportement organisationnel
(Robbins & Judge, 2020) :

- **La perception** : Selon Robbins et Judge (2020), la perception est le processus par lequel les individus sélectionnent, organisent et interprètent les impressions de leur environnement pour donner du sens à leur monde. C'est en quelque sorte la façon dont on filtre et donne du sens aux informations que l'on reçoit. Les facteurs qui influencent la perception incluent : Les facteurs liés au perçu (Attitudes, valeurs, personnalité, expérience), les facteurs liés à la cible (Nouveauté, mouvement, sons, taille), et les facteurs liés à la situation (Temps, contexte de travail, relations sociales).
- **Personnalité** : La personnalité est définie comme « l'ensemble des caractéristiques psychologiques relativement stables qui influencent la manière dont un individu pense, ressent et se comporte » (Robbins & Judge, 2020, p. 73).
- **Valeurs** : Les valeurs sont définies comme "les convictions fondamentales d'une personne sur ce qui est bien ou mal, désirable ou non" (Robbins & Judge, 2020, p. 86).
- **Attitudes** : Les attitudes sont définies comme « des prédispositions apprises à réagir favorablement ou défavorablement à un objet, une personne ou un événement » (Robbins & Judge, 2020, p. 99). les facteurs clés des attitudes sont : la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel et la justice organisationnelle.
- **Motivation** : La motivation est définie comme « l'ensemble des forces qui incitent un individu à agir d'une certaine manière » comme Le leadership, la culture de l'entreprise, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le sens de travail (Robbins & Judge, 2020, p. 123).

Selon La théorie de la hiérarchie des besoins de Maslow (1943) cité déjà, les individus sont motivés par une hiérarchie de besoins, en commençant par les besoins physiologiques de base (nourriture, eau, abri) et en progressant vers des besoins plus élevés tels que l'estime de soi et l'accomplissement de soi. Une fois qu'un besoin est satisfait, il ne motive plus l'individu et c'est le besoin suivant qui prend le dessus.

La théorie des attentes-valence de Vroom (1964) suggère que la motivation d'un individu dépend de ses attentes quant à l'atteinte d'un objectif et de l'attractivité des récompenses

Chapitre I : La revue de la littérature

associées à cet objectif. Plus les attentes sont élevées et plus les récompenses sont perçues comme valables, plus l'individu sera motivé à agir.

La théorie de l'équité d'Adams (1963) postule que les individus évaluent constamment l'équité de leur situation en comparaison avec les autres. Si un individu perçoit une injustice, il sera motivé à rétablir l'équilibre en modifiant ses efforts, ses contributions ou ses attentes en matière de récompenses.

La théorie de l'objectif fixé par Locke (1968) des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et temporellement définis (SMART) peuvent motiver les employés en leur donnant un sens clair de ce qu'ils doivent accomplir et en leur permettant de suivre leurs progrès.

La théorie du renforcement positif de Skinner (1953) suggère que les comportements qui sont suivis de conséquences positives sont plus susceptibles d'être répétés, tandis que les comportements qui sont suivis de conséquences négatives sont plus susceptibles d'être évités. Le renforcement positif, tel que les éloges, les récompenses ou la reconnaissance, peut donc être un outil efficace pour motiver les employés.

- **Le groupe** : Cette dimension se concentre sur la façon dont les individus interagissent et se comportent au sein de groupes. Cela inclut des facteurs tels que la dynamique de groupe, la communication, le leadership et la prise de décision (Robbins & Judge, 2020).

Les facteurs de la dimension de groupe :

- **Dynamique de groupe** : La dynamique de groupe est définie comme « l'ensemble des forces qui influencent le comportement des membres d'un groupe » (Robbins & Judge, 2020, p. 253). Les facteurs clés de la dynamique de groupe sont les normes, les rôles, Leadership, cohésion et la communication.
- **Conflits** : Le conflit est défini comme "une situation dans laquelle deux ou plusieurs parties perçoivent que leurs objectifs sont incompatibles" (Robbins & Judge, 2020, p. 280).
- **Prise de décision** : La prise de décision est définie comme "le choix d'une alternative parmi plusieurs" (Robbins & Judge, 2020, p. 305).

Chapitre I : La revue de la littérature

- **Communication** : La communication est définie comme "le processus d'échange d'informations et de significations entre deux ou plusieurs personnes" (Robbins & Judge, 2020, p. 335). Ses objectifs : Informer les employés, favoriser la collaboration, renforcer l'engagement des employés, promouvoir la culture d'entreprise et gérer la réputation de l'organisation

Les canaux de communication interne (Boullier, 2018) :

Il existe de nombreux canaux de communication interne qu'une organisation peut utiliser pour atteindre ses employés. Parmi les plus courants, on peut citer:

- **La communication directe** : Il s'agit de la communication en face à face entre les managers et les employés, les réunions d'équipe, les entretiens individuels, etc.
 - **Les communications écrites** : Cela inclut les emails, les newsletters, les rapports, les brochures, les affiches, etc.
 - **Les outils numériques** : Les intranets, les réseaux sociaux d'entreprise, les outils de collaboration en ligne, etc.
 - **Les événements d'entreprise** : Les conférences, les séminaires, les ateliers, les événements sociaux, etc.
- **L'organisation** (Daft, 2022) : Cette dimension se concentre sur la structure et la culture des organisations. Cela inclut des facteurs tels que la structure organisationnelle, la culture organisationnelle, les politiques et les procédures.

Les facteurs de la dimension organisationnelles (Daft, 2022) :

- **Structure organisationnelle** : Manière dont les tâches et les responsabilités sont réparties et coordonnées au sein de l'organisation.
- **Culture organisationnelle** : Ensemble des valeurs, des normes et des croyances partagées au sein de l'organisation.
- **Environnement organisationnel** : Ensemble des forces externes qui influencent l'organisation.
- **Changement organisationnel** : processus de transformation des structures et des compétences d'une organisation, qu'il soit marginal ou radical. Il représente l'évolution des organisations.

Chapitre I : La revue de la littérature

Ces dimensions sont interdépendantes et influencent toutes le comportement organisationnel. Par exemple, la personnalité d'un individu peut influencer son comportement au sein d'un groupe (Robbins & Judge, 2020), et la culture d'une organisation peut influencer la façon dont les groupes interagissent (Daft, 2022).

2.2.3- Les types de comportement organisationnel :

Le comportement organisationnel englobe un large éventail de comportements que les individus manifestent en milieu de travail. Voici les principaux types (Robbins & Judge, 2020) :

Engagement organisationnel (Robbins & Judge, 2020) : est le degré d'attachement d'un individu à son organisation. Il se compose de trois dimensions principales : l'implication, l'identification et la loyauté

Comportements orientés vers la collaboration (Robbins & Judge, 2020) : Ces comportements impliquent de travailler efficacement avec les autres pour atteindre un objectif commun. Ils comprennent : la communication, la coordination et la confiance

Comportements proactifs (Robbins & Judge, 2020) : Ces comportements impliquent la prise d'initiatives et l'action sans y être invité. Ils comprennent la recherche d'informations, la prise de décision et la persévérance (ne pas abandonner face aux obstacles et continuer à travailler pour atteindre les objectifs).

Comportements adaptatifs (Robbins & Judge, 2020) : Ces comportements impliquent la capacité à s'adapter aux changements et aux nouvelles situations. Ils comprennent la **flexibilité** (La capacité à modifier son approche et sa méthode de travail en fonction des besoins), l'**apprentissage** (La volonté et la capacité de tirer des leçons de ses expériences et de ses erreurs pour s'améliorer) et la **résilience** (La capacité à rebondir après les échecs et les revers et à continuer à avancer).

Comportement éthique (Robbins & Judge, 2020) : Le comportement éthique implique d'agir de manière honnête et intègre. Il comprend : l'honnêteté, l'intégrité et assumer la responsabilité de ses actes et de leurs conséquences.

Chapitre I : La revue de la littérature

Leadership (Robbins & Judge, 2020): Le leadership est le fait d'inspirer et de motiver les autres pour atteindre un objectif commun. Il se caractérise par une vision claire de l'avenir, communiquer de manière claire et efficace pour inspirer et motiver les autres à donner le meilleur d'eux-mêmes et à s'engager dans la réalisation des objectifs.

Prise de décision (Robbins & Judge, 2020): est le fait de choisir une alternative parmi plusieurs. Elle se caractérise par : l'identification des options, l'évaluation des options et choisir l'option la plus appropriée en fonction des informations disponibles et des objectifs à atteindre.

Gestion du conflit (Robbins & Judge, 2020): est le fait de gérer les conflits de manière constructive. Elle se caractérise par : l'identification du conflit, la communication et la recherche d'une solution.

Satisfaction au travail (Robbins & Judge, 2020): est le degré de satisfaction d'un individu à l'égard de son travail. Elle se caractérise par : le sentiment d'accomplissement, le sentiment d'appartenance et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Communication (Robbins & Judge, 2020): est le fait d'échanger des informations et des idées avec d'autres personnes. Elle se caractérise par la clarté, l'écoute active (Écouter attentivement les autres et prêter attention à leurs points de vue), Feedback : (Donner et recevoir des commentaires constructifs pour améliorer la communication et la collaboration).

Motivation (Robbins & Judge, 2020): est le fait d'inciter les individus à agir pour atteindre un objectif. Elle se caractérise par comprendre les besoins et les désirs des individus pour les motiver à agir, offrir des récompenses et des reconnaissances pour les efforts et les réalisations des individus. créer un environnement de travail positif et stimulant qui favorise la motivation.

Gestion du temps (Robbins & Judge, 2020): est le fait de planifier et d'organiser son temps de manière efficace. Elle se caractérise par la planification, l'organisation et la gestion des distractions.

Chapitre I : La revue de la littérature

Apprentissage organisationnel (Daft, 2022) : est le processus par lequel une organisation acquiert et utilise des connaissances pour améliorer ses performances.

Innovation (Daft, 2022) : est le fait de créer de nouvelles idées et de les mettre en pratique pour améliorer les produits, les services ou les processus d'une organisation. Elle se caractérise par:

3. L'impact de SIRH sur le changement de comportement organisationnel :

Dans le cadre d'un projet SIRH, chaque employé qui utilise le système évalue la nouvelle technologie en termes d'utilité et de facilité d'utilisation (Davis, et al., 1989). Les compétences requises pour tirer parti du nouveau système constituent un facteur de succès crucial du SIRH pour les employés (Panayotopoulou, et al., 2007). Cependant, de nombreux collaborateurs au sein de la fonction RH ne possèdent pas les compétences et les connaissances nécessaires pour l'utiliser (Lukaszewski, et al., 2008), ce qui limite le potentiel d'exploitation du SIRH par le personnel.

L'absence de conscience chez les employés concernant tous les avantages qu'offre un SIRH peut conduire à une évaluation plutôt négative de celui-ci. En revanche, les salariés qui comprennent le fonctionnement du système et l'apprécient positivement estiment qu'il simplifie leur travail et élargit leurs possibilités pour les tâches stratégiques.

En règle générale, les employés évaluent positivement un SIRH uniquement s'ils possèdent les compétences et les connaissances requises pour son utilisation, ce qui n'est pas toujours le cas (Lukaszewski, et al., 2008). Par conséquent, des efforts supplémentaires sont nécessaires, notamment par le biais de la formation, pour garantir une évaluation positive du SIRH par les parties prenantes. En cas de difficulté d'utilisation, les parties prenantes développent une attitude négative à son égard (Beckers & Bsat, 2002).

L'étude intitulée "Impact of Selected Demographic Variables on HRIS Users Employee's Attitude and Behaviour towards their job : A case study of Bank of Baroda," réalisée par Rajawat et Naveen Sharma (2021) vise à analyser l'impact du Système d'Information de Gestion des Ressources Humaines (SIRH) sur l'attitude et le comportement des employées de la Bank of Baroda. L'étude utilise un questionnaire à échelle de Likert distribué à 300 employés, dont 225 hommes et 75 femmes, de différentes succursales de la banque. Le

Chapitre I : La revue de la littérature

questionnaire comporte 9 items évaluant divers aspects de l'attitude et du comportement des employés vis-à-vis de leur travail. Les données sont analysées à l'aide du logiciel SPSS. Les résultats indiquent que le SIRH joue un rôle significatif dans l'amélioration de l'attitude et du comportement des employés, bien que l'étude ne révèle pas d'influence significative du genre, de la qualification et du grade. Cependant, l'ancienneté dans la banque est associée à un impact positif. Malgré ces conclusions encourageantes, l'étude reconnaît ses limites, notamment l'omission d'autres facteurs potentiels influençant l'attitude et le comportement des employés.

« Des performances optimales dans le système de ressources humaines (RH) des banques peuvent être obtenues grâce à un système d'information transparent, efficace, participatif et rentable qui bénéficie de la confiance des employées. L'efficacité du SIRH doit être basée sur la conviction qu'il permettra d'atteindre les résultats escomptés. Il influence l'attitude et le comportement des employés vis-à-vis de leur travail et permet de comprendre leur ressenti par rapport au système après l'avoir utilisé. L'utilisation du SIRH affecte leur attitude et leurs comportements face au stress et à la politique de bureau. Ses impacts directs ou indirects sur le bonheur, l'énergie, l'enthousiasme, la satisfaction, la recherche de perfection et le rendement des employés sont notables. Cette étude s'est également penchée sur les sentiments du personnel bancaire à l'égard du SIRH » (Rajawat et Sharma, 2021).

La nécessité d'évaluer la satisfaction des professionnels RH vis-à-vis du SIRH a été soulignée dans des recherches récentes menées par Pani (2015). La perspective des individus sur l'adoption du SIRH est fortement influencée par leur évaluation de l'efficacité et de la convivialité du système (Davis, 1989). Par conséquent, il est impératif de prioriser la satisfaction des professionnels RH, car elle influence directement les capacités stratégiques et l'efficacité globale du SIRH au sein de l'organisation (Bondarouk & Ruël, 2009 ; Lee, 2007 ; Strohmeier, 2007 ; Tansley, Huang, & Foster, 2013).

Les auteurs خالد قاشي و أيوب شيكر (2018) se sont penchés sur une étude visant à évaluer l'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur l'application de la gestion électronique des ressources humaines (GEHRM) au sein des entreprises. La problématique centrale de l'article réside dans la détermination de la contribution du SIRH à la mise en œuvre efficace de la GEHRM. La méthodologie adoptée repose sur une

Chapitre I : La revue de la littérature

recherche documentaire approfondie et une analyse des avantages et des inconvénients du SIRH.

L'idée principale qui émerge de cette étude souligne que le SIRH est un outil indispensable pour la GEHRM, apportant des améliorations significatives dans la gestion des données RH, la communication interne et la prise de décision.

Les résultats de l'analyse démontrent que le SIRH offre une centralisation et un stockage efficaces des données RH, facilitant ainsi leur accès et leur utilisation. De plus, le SIRH automatise les tâches administratives RH, libérant ainsi du temps pour les responsables RH afin qu'ils puissent se concentrer sur des tâches plus stratégiques. En outre, le SIRH améliore la communication interne en facilitant le partage d'informations entre les différents services de l'entreprise. Enfin, il permet de prendre des décisions RH plus éclairées en s'appuyant sur des données fiables et à jour.

L'étude menée par Maamari et Osta (2021) se fixe pour objectif d'analyser l'influence du succès de la mise en œuvre d'un Système d'Information de Gestion des Ressources Humaines (SIRH) sur l'implication au travail, la satisfaction au travail, et l'engagement professionnel au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME). À travers une approche quantitative et une analyse de 1 082 réponses provenant de 163 PME, les résultats révèlent que la réussite de la mise en œuvre du SIRH influe de manière modérée sur l'implication au travail et l'engagement professionnel, tandis qu'elle exerce une forte influence sur la satisfaction au travail des employés. Notamment, la corrélation entre l'implication au travail et le succès de la mise en œuvre du SIRH, ainsi que la satisfaction au travail, affiche une tendance négative. Malgré ces conclusions, l'étude souligne des limitations, notamment l'absence d'une analyse sectorielle approfondie et la nécessité d'approfondir l'exploration des différences de genre dans l'implication, l'engagement et la satisfaction au travail.

Bhatti (2023) dans un article explore les facteurs influençant la satisfaction des professionnels des Ressources Humaines (RH) à l'égard des SIRH. En utilisant une enquête transversale auprès de 219 professionnels RH, l'auteur examine le rôle du soutien de la direction, du support technique informatique et de l'influence sociale, tout en explorant l'engagement au travail en tant que médiateur potentiel et l'effort perçu en tant que modérateur. Les résultats indiquent que le soutien de la direction, le support technique informatique et l'influence sociale ont un impact positif sur la satisfaction des

Chapitre I : La revue de la littérature

professionnels RH face au SIRH. L'engagement au travail émerge comme un médiateur significatif, renforçant l'influence positive de ces facteurs sur la satisfaction.

L'étude souligne ainsi l'importance de considérer ces éléments pour garantir le succès de la mise en œuvre et de l'utilisation des SIRH par les professionnels RH.

Conclusion

En conclusion, cette revue de littérature a exploré l'évolution des SIRH, leurs fonctionnalités multiformes et leur rôle croissant dans l'influence du comportement organisationnel des employés. L'examen des théories et des dimensions du CO a mis en lumière les multiples leviers sur lesquels les SIRH peuvent agir pour façonner les attitudes, les motivations et les actions des individus au sein des organisations. Les recherches futures pourraient approfondir l'étude de l'impact des SIRH sur des aspects spécifiques du CO, tels que l'engagement des employés, la satisfaction au travail, la communication interne et la prise de décision. De plus, il est crucial d'explorer les implications éthiques de l'utilisation des données RH dans les SIRH et de s'assurer que ces technologies sont utilisées de manière à favoriser un environnement de travail positif, stimulant et humain. En optimisant les fonctionnalités des SIRH et en les alignant avec les théories du CO, les organisations peuvent créer un cadre propice à l'épanouissement et à la performance des employés, contribuant ainsi à leur réussite globale.

CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Ce chapitre propose un cadre conceptuel basé sur le modèle de DeLone et McLean pour évaluer le succès des systèmes d'information (SI). Il se concentre sur trois dimensions principales : la qualité du système, la qualité de l'information et la qualité du service, qui influencent l'utilisation et la satisfaction des utilisateurs, menant à des bénéfices nets pour l'organisation. Le chapitre intègre aussi des critiques et modifications de ce modèle, notamment celles de Seddon et al. Enfin, il présente un modèle d'analyse conceptuel adapté au contexte de l'étude, axé sur l'impact des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) sur le comportement organisationnel, en considérant des variables comme la motivation, la satisfaction des employés et la communication interne.

1. Le cadre conceptuel

1.1. Proposition du modèle d'analyse

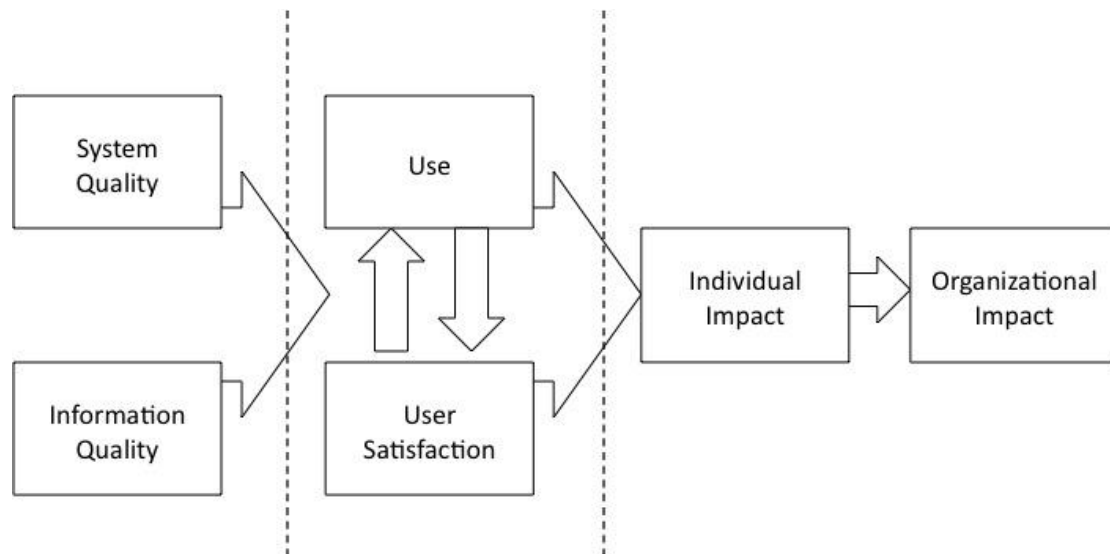
Le modèle de DeLone et McLean fournit un cadre reconnu pour évaluer le succès des systèmes d'information. Initialement publié en 1992, puis mis à jour en 2003, ce modèle propose que la qualité d'un système d'information, combinée à la qualité de l'information produite et à la qualité du service fourni, influencera l'utilisation du système et la satisfaction des utilisateurs. Cette utilisation et satisfaction auront ensuite un impact sur les individus, les groupes et l'organisation dans son ensemble, ce que les auteurs appellent les "bénéfices nets" (DeLone & McLean, 2003).

Au départ, il s'agit d'évaluer le "succès" d'un système d'information (S.I.) en considérant un processus temporel, suivant trois niveaux empruntés à Shannon et Weaver (Shannon & Weaver, 1949) : le niveau technique de l'information, le niveau sémantique de l'information et le niveau de l'efficacité de l'information. Le succès du S.I. implique donc :

- Qu'il soit conçu avec certaines caractéristiques techniques de qualité ;
- Que les utilisateurs l'utilisent et soient satisfaits par les informations produites ;
- Enfin, que les informations ainsi produites influencent la conduite du travail et l'organisation (DeLone & McLean, 1992).

Le modèle est aussi causal, en étudiant les covariances entre les variables proposées.

Figure 5 : D&M IS Success Model de 1992

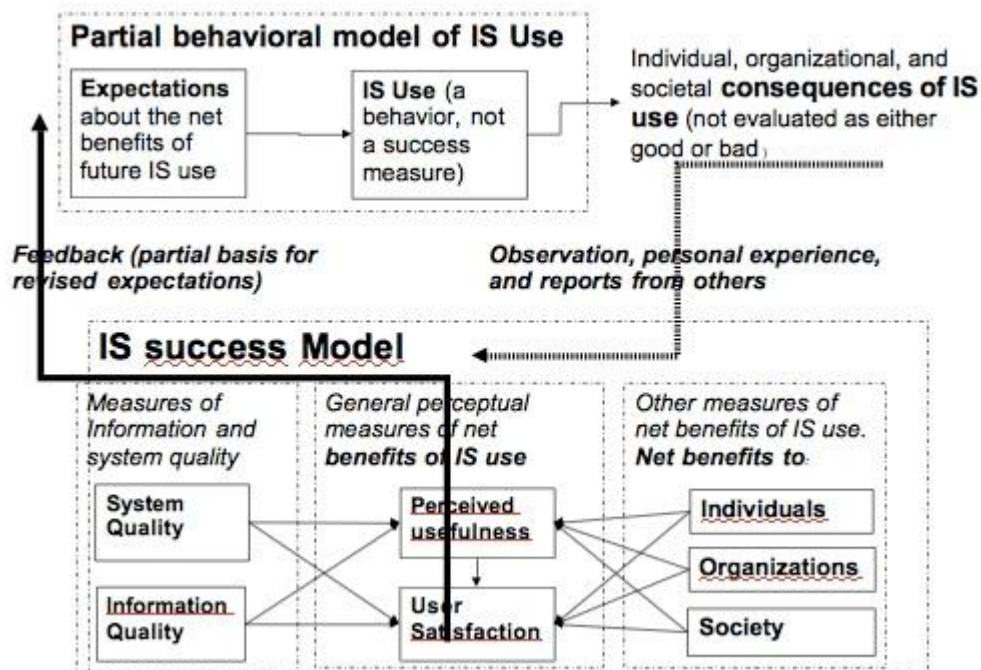


Source: DeLone and McLean IS Success Model (1992)

P. Seddon et al. (1999) remettent en question la dimension "processuelle" du modèle et le sens des relations causales établies. Ils estiment que l'utilisation réelle du système d'information (SI) est davantage une conséquence du succès (avec un effet de rétroaction) plutôt qu'une cause. Selon eux, l'utilisation relève d'un comportement guidé par l'espoir de bénéfices ("Partial Behavioral Model of IS Use"). Ainsi, l'utilisation devrait être dissociée dans le modèle car elle est liée au succès mais ne l'influence pas directement.

En d'autres termes, Seddon et al. Considèrent que le succès conduit à une utilisation accrue du SI (avec un effet de rétroaction renforçant cette utilisation), contrairement au modèle qui présente l'utilisation comme un antécédent direct du succès. Ils proposent donc de séparer ces deux éléments dans le modèle pour refléter plus fidèlement cette relation.

Figure 6 : Model de Seddon (1999)



Source : Dimensions of Information Systems Success Model (Adaptée de Seddon et al., 1999)

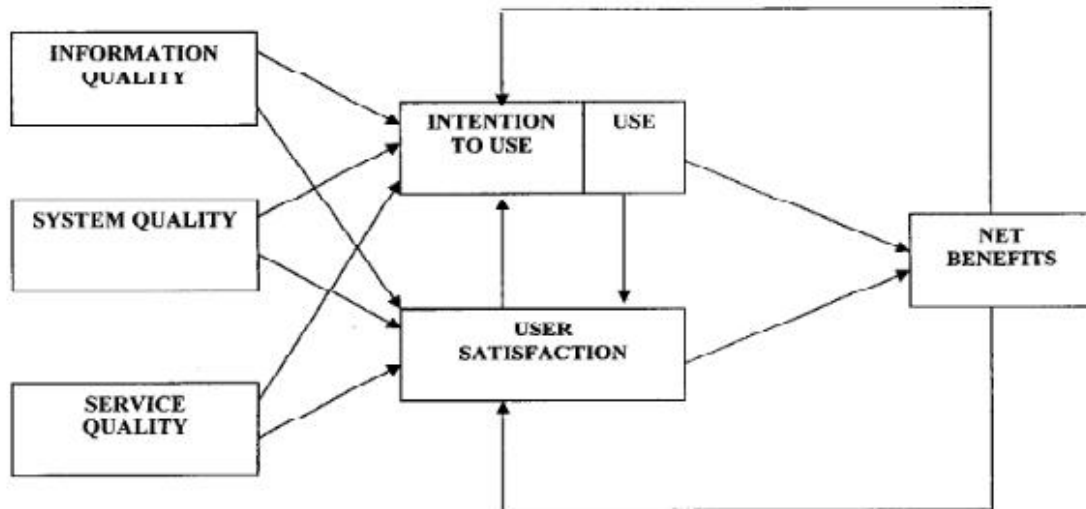
Face aux critiques, notamment celle de Seddon et al. (1999), Delone et McLean (2003) ont proposé une nouvelle version de leur modèle :

Ils ont ajouté la variable "Qualité du service rendu" comme facteur explicatif du succès.

Ils ont modifié la variable "Utilisation" en la décomposant en deux éléments distincts : "Intention d'utiliser" issue du modèle TAM (Technology Acceptance Model), et "Utilisation effective".

Ils ont regroupé tous les impacts ou bénéfices sous la variable unique "Bénéfices nets".

Figure 7 : Le modèle DeLone et McLean mis à jour



Source: Repris de "The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update," par W. H. DeLone et E. R. McLean, (2003)

DeLone et McLean (2003), le modèle mis à jour comprend les six dimensions interdépendantes suivantes pour mesurer le succès des systèmes d'information :

- 1) **Qualité du système (system quality)** : Les caractéristiques désirées d'un système d'information comme la facilité d'utilisation, la fiabilité, la flexibilité, etc.
- 2) **Qualité de l'information (information quality)** : La qualité des extrants d'information du système, comme la pertinence, l'exactitude, le format compréhensible, etc.
- 3) **Qualité du service (service quality)** : La qualité du support fourni aux utilisateurs par le personnel des SI, mesuré par des aspects comme la réactivité, l'assurance, l'empathie, etc.
- 4) **Utilisation (use)** : Le degré et la manière dont le personnel et les clients utilisent les capacités du système.
- 5) **Satisfaction de l'utilisateur (user satisfaction)** : Le niveau de satisfaction des utilisateurs avec le système d'information.
- 6) **Bénéfices nets (net benefits)** : L'étendue des bénéfices obtenus par les individus, les groupes et l'organisation entière grâce à l'utilisation du système d'information.

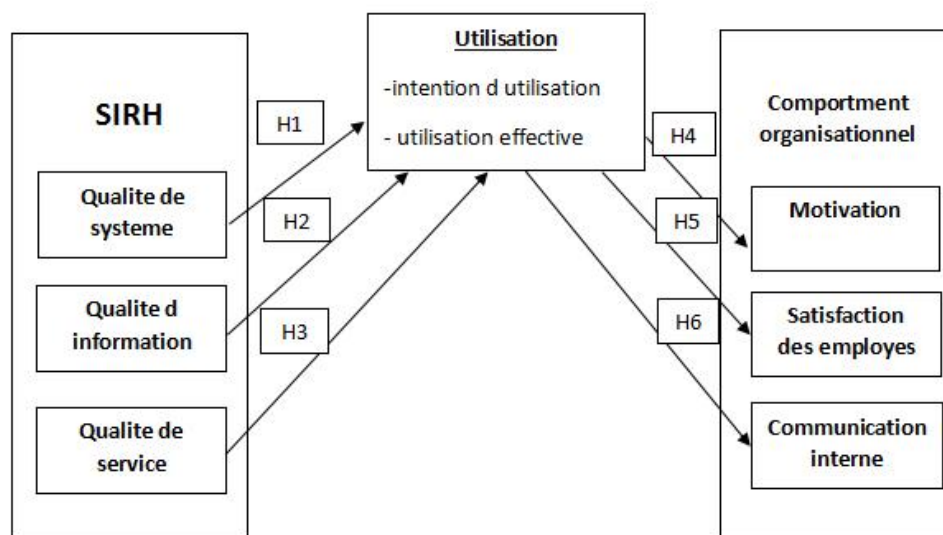
Ces six dimensions inter-reliées, correctement mesurées, permettent d'évaluer le succès global d'un système d'information dans une organisation (DeLone & McLean, 2003).

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Après avoir examiné les différents modèles théoriques existants, notamment ceux de DeLone et McLean et de Seddon présentés précédemment, nous proposons un modèle d'analyse conceptuel adapté au contexte spécifique de notre étude. Ce modèle s'inspire des forces des modèles théoriques antérieurs, tout en les ajustant pour mieux répondre à nos objectifs de recherche et prendre en compte les particularités de notre objet d'étude.

Notre modèle conceptuel met l'accent sur les facteurs clés suivants : la qualité de système (SIRH), la qualité de l'information de SIRH et la qualité de service. Nous cherchons à comprendre comment ces différents éléments interagissent et influencent le [comportement organisationnel] dans le cadre de l'impact de sirh sur le comportement organisationnel

Figure 8 : Le modèle théorique d'analyse des facteurs influençant le comportement organisationnel.



Source : par nous même

Notre modèle d'analyse conceptuel semble être une adaptation judicieuse des modèles théoriques existants, tout en y apportant certains ajustements pertinents pour répondre à nos objectifs de recherche.

Tout d'abord, nous avons conservé les trois dimensions clés du modèle de DeLone et McLean (1992, 2003) liées à la qualité du système d'information, à savoir la qualité du système, la qualité de l'information et la qualité du service. Ces dimensions sont reconnues comme des facteurs importants influençant le succès des systèmes d'information dans les organisations.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Ensuite, nous avons scindé la variable "Utilisation" en deux composantes distinctes, à savoir "Intention d'utilisation" et "Utilisation effective", ce qui reflète la modification apportée par DeLone et McLean (2003) suite aux critiques de Seddon (1999). Cette distinction permet de mieux capturer la nuance entre l'intention comportementale et l'utilisation réelle du système.

De plus, nous avons ajouté plusieurs variables dépendantes supplémentaires qui sont susceptibles d'être influencées par l'utilisation du système d'information. Ces variables du comportement organisationnel comprennent la motivation, la satisfaction des employés et la communication interne. Ce choix montre que nous cherchons à évaluer les impacts du système d'information sur des aspects clés du fonctionnement organisationnel et de l'expérience des employés.

Enfin, nous avons relié ces variables dépendantes à une variable plus large, "SIRH" (Système d'Information des Ressources Humaines), ce qui suggère que notre étude se concentre spécifiquement sur l'évaluation du succès des systèmes d'information dans le domaine des ressources humaines.

Dans l'ensemble, notre modèle conceptuel semble bien structuré et équilibré. Il intègre les dimensions essentielles des modèles théoriques existants, tout en les adaptant à notre contexte spécifique d'étude des systèmes d'information des ressources humaines. Les variables dépendantes que nous avons ajoutées permettent d'explorer des impacts organisationnels et humains importants, ce qui enrichit le modèle initial.

1.2. Présentation des variables et des hypothèses de la recherche :

1.2.1. La variable dépendante : le comportement organisationnel

Un aspect central de notre modèle est l'examen des impacts potentiels du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur le comportement organisationnel. Nous considérons que le comportement organisationnel est une variable dépendante cruciale à prendre en compte pour évaluer le succès d'un tel système dans une entreprise.

En effet, au-delà des dimensions techniques et de l'utilisation effective, il est essentiel d'analyser comment un SIRH peut influencer des facteurs humains et comportementaux au sein de l'organisation. C'est pourquoi nous avons choisi de décomposer cette variable "comportement organisationnel" en trois éléments clés : la motivation, la satisfaction des employés et la communication interne.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

La motivation reflète le degré d'engagement et de dynamisme des employés dans leur travail. Un SIRH efficace devrait idéalement contribuer à maintenir et renforcer la motivation en offrant des outils et processus facilitant la gestion des ressources humaines (Akbar et al., 2019). La satisfaction des employés est également un indicateur important du bon fonctionnement d'une organisation (Johari et al., 2018). Les systèmes d'information jouent un rôle clé dans l'expérience employé en impactant des aspects comme la qualité de l'information, l'efficacité des processus, etc. (Moussa, 2020). Enfin, la communication interne est vitale pour assurer la cohésion, la coordination et le partage d'informations au sein d'une entreprise (Madaiah et al., 2017). Un SIRH peut potentiellement améliorer ou entraver les flux de communication selon sa conception et son utilisation (Wang et al., 2018).

En ce qui concerne la motivation au travail, un incontournable est la théorie de l'autodétermination développée par Deci et Ryan (1985, 2000). Cette théorie établit une distinction entre la motivation intrinsèque, qui est le fait d'être motivé par des facteurs internes comme l'intérêt, le plaisir et la satisfaction inhérents à une activité, et la motivation extrinsèque, qui provient de sources externes comme les récompenses ou les pressions. Selon Deci et Ryan, favoriser la motivation intrinsèque est essentiel pour un engagement optimal et des performances accrues au travail. Leur modèle pourrait vous aider à comprendre comment un SIRH bien conçu peut potentiellement nourrir ou entraver les différents types de motivation chez les employés

La motivation fait référence aux processus responsables du déclenchement, de la direction et du maintien du comportement humain en vue d'atteindre un objectif (Reeve, 2018). Il existe deux grandes catégories de motivation : la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque (Ryan & Deci, 2000).

La motivation intrinsèque désigne le fait d'effectuer une activité pour elle-même, par intérêt et plaisir inhérents (Ryan & Deci, 2000). L'individu est alors motivé par des facteurs internes comme la curiosité, le défi personnel ou le sentiment d'accomplissement. Selon la théorie de l'autodétermination, la motivation intrinsèque est essentielle pour favoriser l'engagement, la créativité et les performances optimales (Deci & Ryan, 1985).

À l'inverse, la motivation extrinsèque fait référence à l'accomplissement d'une activité dans le but d'obtenir une conséquence extérieure à l'activité elle-même, comme une récompense

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

ou l'évitement d'une punition (Deci et al., 1999). Les sources de motivation sont alors extérieures à l'individu, comme l'argent, les éloges, les pressions ou les contraintes. Bien que la motivation extrinsèque puisse être efficace à court terme, elle est généralement considérée comme moins bénéfique que la motivation intrinsèque pour la performance, le bien-être et la pérennité de l'engagement (Gagné & Deci, 2005).

La satisfaction des employés, le modèle de Locke (1976) sur la satisfaction au travail a marqué les esprits. Locke définit la satisfaction comme un état émotionnel positif résultant de l'évaluation par un individu de son expérience professionnelle. Selon lui, la satisfaction découle de la congruence entre les attentes d'un employé et la réalité vécue au travail. Des études comme celles d'Ellickson et Logsdon (2001, 2002) ont appliqué ce cadre pour analyser les effets des systèmes SIRH sur la satisfaction, en examinant leur influence sur des facteurs clés comme la qualité de l'information, l'efficacité des processus RH, etc.

La satisfaction des employés fait référence à l'attitude positive ou aux sentiments favorables qu'un individu éprouve envers son travail et son environnement professionnel (Locke, 1976). C'est un état émotionnel agréable résultant de l'évaluation par l'employé de son expérience de travail (Hulin & Judge, 2003).

La satisfaction au travail est un concept multidimensionnel influencé par divers facteurs liés à l'emploi, tels que la rémunération, les possibilités d'avancement, la supervision, les relations avec les collègues, les conditions de travail et la nature du travail lui-même (Spector, 1997). Un niveau élevé de satisfaction des employés est généralement associé à des retombées positives pour l'organisation, comme une meilleure productivité, un plus grand engagement organisationnel et un taux de roulement réduit (Judge et al., 2001 ; Karatepe, 2012).

Selon le modèle de l'écart de Locke (1976), la satisfaction au travail résulte de la différence entre ce que l'employé perçoit comme les réalités de son emploi et ce qu'il considère comme ses valeurs ou attentes. Plus l'écart est faible, c'est-à-dire que la réalité correspond aux attentes, plus la satisfaction sera élevée (Kaplan et al., 2009).

Enfin, en matière de **communication interne**, la théorie de la richesse des médias de Daft et Lengel (1986) est particulièrement pertinente. Cette théorie propose que les médias de communication diffèrent dans leur capacité à transmettre de l'information riche et à

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

faciliter la compréhension partagée. Pour une communication efficace, il faut donc choisir le média approprié en fonction de la nature du message à transmettre. Des travaux comme ceux de Tourish et Robson (2006) ont examiné l'impact des technologies de l'information sur les flux de communication verticale et horizontale au sein des organisations.

La communication au travail fait référence aux processus d'échange d'informations, d'idées et de significations entre les membres d'une organisation (Tourish & Hargie, 2004). C'est un élément essentiel du fonctionnement organisationnel efficace, permettant la coordination des activités, le partage des connaissances et le maintien de relations interpersonnelles positives (Ruck & Welch, 2012).

On distingue généralement deux principaux flux de communication : la communication verticale et la communication horizontale (Tourish & Robson, 2006). La communication verticale implique les échanges d'informations ascendants et descendants entre les niveaux hiérarchiques, comme les directives des gestionnaires et les commentaires/réactions des employés. La communication horizontale concerne les échanges latéraux entre collègues ou membres d'une même équipe.

Une communication organisationnelle efficace nécessite à la fois des canaux formels (réunions, courriels, rapports, etc.) et informels (conversations, interactions spontanées) pour partager des informations de qualité, favoriser la compréhension mutuelle et permettre la résolution de problèmes (Cheney et al., 2010). Les technologies de l'information jouent un rôle clé en facilitant ou entravant les flux de communication selon leur nature et leur utilisation (Ruck & Welch, 2012).

Une communication organisationnelle déficiente peut engendrer des conséquences néfastes comme des malentendus, des conflits, un manque de coordination et de la démotivation (Robbins & Judge, 2018). À l'inverse, une communication fluide et transparente est essentielle pour la prise de décision, l'engagement des employés et la performance globale de l'organisation (Men, 2014).

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

1.2.2. La variable indépendante : la qualité de SIRH

Dans notre modèle d'analyse, la variable indépendante principale est la qualité du système d'information des ressources humaines (SIRH). Nous considérons la qualité comme un déterminant essentiel de l'utilisation et du succès d'un SIRH au sein d'une organisation (DeLone & McLean, 2003 ; Urbach et al., 2010).

La qualité du SIRH est un construit multidimensionnel composé de trois aspects clés : la qualité de l'information, la qualité du système et la qualité du service (DeLone & McLean, 2003 ; Petter et al., 2008).

La qualité de l'information fait référence aux caractéristiques de la sortie d'informations du système, telles que la précision, l'actualité, la pertinence, la complétude et la facilité de compréhension (Nelson et al., 2005). Une information de haute qualité est essentielle pour soutenir efficacement les processus et la prise de décision en gestion des ressources humaines.

« La qualité de l'information se mesure par les caractéristiques désirées de la sortie du système, à savoir : la pertinence, l'opportunité, la précision, la concision et l'exhaustivité. » (DeLone & McLean, 2003, p. 18)

La qualité de l'information concerne les caractéristiques des données et résultats produits par le SIRH, comme (Nelson et al., 2005) :

- La précision et l'absence d'erreurs dans les informations.
- La pertinence et l'utilité des données pour les processus et prises de décision RH.
- L'exhaustivité et le niveau de détail approprié des informations fournies.
- L'actualité et la mise à jour régulière des données.
- La clarté et la facilité d'interprétation des rapports et résultats générés.

Une qualité d'information élevée du SIRH permet aux utilisateurs de disposer de renseignements fiables, complets et exploitables pour gérer efficacement les ressources humaines. Cela constitue un incitatif important à l'utilisation soutenue du système (Coombs et al., 2001).

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Nous formulons cette hypothèse dans cette optique :

H1 : La qualité de l'information du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

La qualité du système concerne les propriétés techniques du SIRH, comme la convivialité, la fiabilité, la flexibilité, l'intégration avec d'autres systèmes et le temps de réponse (Wixom & Todd, 2005). Un système de qualité supérieure devrait faciliter l'utilisation et l'appropriation par les employés.

« La qualité du système mesure les caractéristiques désirées du système d'information lui-même, qui comprennent des mesures d'adaptation de la conception du système aux besoins des utilisateurs, convivialité, fonctionnalités du système, intégration des systèmes, réponse aux exigences et temps de réponse du système. » (DeLone & McLean, 2003, p. 18)

Dans notre cas la qualité du système fait référence aux caractéristiques techniques et au fonctionnement du SIRH lui-même (DeLone & McLean, 2003). Les principaux aspects à considérer sont:

- La convivialité et l'ergonomie de l'interface utilisateur, la facilité de navigation et d'apprentissage du système.
- La fiabilité, avec un fonctionnement stable et constant sans bogues ou pannes fréquentes.
- La flexibilité et l'adaptabilité pour répondre aux différents besoins et processus RH.
- L'intégration et la compatibilité avec les autres systèmes et bases de données de l'organisation.
- Les temps de réponse et de traitement rapides pour des opérations fluides.

Un SIRH de qualité supérieure du point de vue du système offrira ainsi une expérience utilisateur agréable, performante et sans accroc techniques majeurs (Wixom & Todd, 2005). Cela devrait encourager une meilleure appropriation et utilisation par les employés.

Dans cette perspective, nous avançons cette hypothèse :

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

H2 : La qualité du système du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

La qualité du service renvoie au soutien technique et opérationnel fourni aux utilisateurs, comprenant des aspects comme la réactivité, l'assurance, l'empathie et la communication efficace avec le personnel de soutien (Ketinger & Lee, 2005).

« La qualité du service est focalisée sur la qualité du support que les utilisateurs du système reçoivent du personnel des SI. Elle mesure la fiabilité du support personnel. »
(DeLone & McLean, 2003, p. 18)

Dans le cadre de notre modèle conceptuel sur le succès des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH), la qualité du service joue un rôle clé. Selon DeLone et McLean (2003), la qualité du service réfère à la qualité du support que les utilisateurs du système reçoivent du personnel des technologies de l'information. Elle mesure essentiellement la fiabilité du soutien fourni aux employés.

Plus spécifiquement, dans le contexte d'un SIRH, la qualité du service engloberait plusieurs aspects liés au support technique et fonctionnel offert aux utilisateurs, notamment :

- La réactivité et la rapidité de réponse du personnel de soutien face aux demandes d'aide ou aux problèmes rencontrés avec le système.
- L'assurance et les compétences techniques démontrées par les équipes de support pour résoudre les difficultés et répondre aux questions.
- L'empathie et la volonté d'offrir un service personnalisé en comprenant les besoins spécifiques des différents utilisateurs.
- La clarté et l'efficacité des communications du personnel de support, que ce soit pour expliquer les fonctionnalités, donner des instructions ou simplement tenir les utilisateurs informés.

Une qualité de service élevée signifie donc que les utilisateurs du SIRH bénéficient d'un accompagnement adéquat et d'une assistance fiable lorsqu'ils en ont besoin. Cela devrait faciliter leur utilisation du système et favoriser une expérience positive (Ketinger & Lee, 2005).

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

À l'inverse, un service de piètre qualité, avec un support lent, incompétent ou peu aidant, serait susceptible de décourager les employés d'utiliser le SIRH et pourrait nuire à l'atteinte des bénéfices escomptés.

C'est pourquoi, dans notre modèle, nous postulons probablement qu'une qualité de service supérieure aura un impact favorable sur l'intention et l'utilisation effective du SIRH par les employés.

Dans cette démarche, nous énonçons cette hypothèse.

H3 : La qualité du service du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

Ensemble, ces trois dimensions de la qualité du SIRH sont censées influencer l'utilisation du système et ses impacts organisationnels et comportementaux (Coombs et al., 2001 ; McGill et al., 2003).

1.2.3. La variable médiatrice : l'utilisation du SIRH

Dans notre modèle conceptuel, la variable liée à l'utilisation du système d'information des ressources humaines (SIRH) est cruciale. Comme nous l'avons représenté, cette variable comporte deux composantes distinctes :

- 1) L'intention d'utilisation
- 2) L'utilisation effective

L'intention d'adoption fait référence à la disposition et à la volonté d'un employé d'utiliser le système SIRH (Venkatesh et al., 2003). C'est une étape préalable, influencée par des facteurs comme la perception d'utilité et de facilité d'utilisation du système.

L'utilisation effective représente quant à elle le niveau réel d'emploi du SIRH par un individu dans son travail au quotidien, une fois le système adopté (DeLone & McLean, 2003). Cela peut être mesuré par des indicateurs comme la fréquence d'utilisation, la nature des tâches effectuées ou l'étendue des fonctionnalités exploitées.

Dans notre modèle, nous postulons probablement que la qualité perçue du SIRH (information, système, service) influence l'intention d'adoption initiale. Celle-ci a ensuite un impact sur le degré d'utilisation effective à long terme. Et c'est cette utilisation qui se traduirait par des effets comportementaux et organisationnels positifs.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

En distinguant ces deux composantes de l'utilisation, notre modèle permet de mieux capter les nuances du processus d'adoption et d'appropriation d'un SIRH par les employés.

Dans ce sens nous formulons ces hypothèses :

H4 : L'utilisation du SIRH a un effet sur le niveau de motivation des employés.

H5 : L'utilisation du SIRH a un impact positif sur le degré de satisfaction des employés.

H6 : L'utilisation du SIRH entraîne une amélioration de la qualité de la communication interne au sein de l'organisation.

2. Le contexte organisationnel de la recherche :

2.1. Création du Crédit Populaire Algérien

Le Crédit Populaire a été créé le 29 décembre 1966, en vertu du décret n° 66/366, avec un capital de 15 millions de dinars. C'est une société économique publique qui effectue toutes les opérations bancaires conformément aux lois économiques en vigueur. Il s'agit de services bancaires fournis par la banque en tant que guichet percevant des intérêts, en vertu de son registre de commerce 803.B/84BC. Elle est devenue une société par actions. La banque a intégré l'ensemble des activités bancaires précédemment gérées par les banques populaires, à savoir :

- La Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Oran (BPCIO)
- La Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Annaba (BPCIAN)
- La Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger (BPCIA)
- La Banque Régionale de Crédit Populaire Algérien.

Ainsi que des établissements étrangers représentés par :

- La Banque Misr Algérienne de Crédit (MISR-BMAM) en 1967.
- La Société Marseillaise de Crédit (SMC) en 1966.

Pendant la restructuration organique et financière du secteur bancaire résultant de sa spécialisation accrue, avec la création de la Caisse Française de Crédit (CFCB) en 1972, banque chargée de secteurs spécifiques, la Banque de Développement Local a émergé du Crédit Populaire Algérien le 30 avril 1985 en vertu du décret 85/65. Après la promulgation de la loi sur l'autonomie des entreprises en 1988, le Crédit Populaire Algérien est devenu

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

une entreprise économique publique par actions, entièrement détenue par l'État et soumise à la réglementation bancaire et commerciale en tant que banque universelle pour les tiers.

À partir de 1996, et conformément au décret législatif sur la gestion des fonds commerciaux de l'État, les banques publiques ont été placées sous l'autorité du ministère des Finances. Après avoir rempli toutes les conditions requises par les dispositions de la loi sur la monnaie et le crédit du 14 avril 1990, le Crédit Populaire Algérien a obtenu l'agrément du Conseil de la Monnaie et du Crédit, devenant ainsi la deuxième banque de dépôt agréée en Algérie, s'occupant de l'octroi de tous types de crédits à divers secteurs.

La banque a son siège social au 02, rue Amirouche à Alger et dispose de succursales, agences ou bureaux soutenant ses activités économiques. Elle comptait 121 agences et 114 succursales au début de l'année 1985, ce nombre étant réduit à 78 après la création de la Banque de Développement Local, et à 15 succursales en 2001.

Aujourd'hui, Le capital social du Crédit Populaire d'Algérie est de 200 milliards de dinars algériens constitué de 200.000.000 actions d'une valeur nominale de 1.000 DA chacune souscrites et entièrement libérées par l'Etat Algérien.

Le CPA compte actuellement 161 agences bancaires rattachées à 15 Groupes d'Exploitation, vingt (20) espaces digitaux et 98 guichets de finance islamique.

Tableau 6: Evolution du capital de la Banque Populaire Algérienne.

Période	Capital	Taux de developpement
1966	0.15	-
1983	0.800	52,33 %
1992	0.056	60 %
1994	9.312	66,22 %
1996	13.6	46,05 %
2000	21.6	58,82 %
2004	25.3	58,82 %
2006	29.3	35,64 %
2010	48	-
Aujourd'hui	200	-

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

L'unité: milliard de dollars

La source: documents privés de la Banque du Crédit Populaire Algérien

2.2. Missions du Crédit Populaire Algérien

Le Crédit Populaire Algérien est considéré comme la deuxième banque algérienne apparue après l'indépendance, en vertu du décret n°36-66 du 29 décembre 1966.

C'est également la première banque à introduire le système de cartes bancaires en Algérie, en lançant la carte de retrait en 1989. C'est la première banque à traiter avec les organisations internationales émettrices de cartes mondiales comme Visa et Master-card. Lors de sa création, ses missions se limitaient au financement des activités artisanales, touristiques, de la pêche et des activités annexes, ainsi que des coopératives de production non artisanales.

Avec l'évolution, le nouveau climat économique que connaissaient les places bancaires locale et mondiale a contraint la Banque du Crédit Populaire Algérien à jouer un rôle plus dynamique et plus efficace dans le financement de l'économie nationale d'une part, et le renforcement de sa position concurrentielle face aux changements actuels d'autre part. Ainsi, il est devenu impératif pour les responsables de la banque de mettre en place une stratégie plus efficace pour relever les défis auxquels est confronté le secteur bancaire.

Face à cette situation, les responsables ont dû revoir les méthodes d'organisation et les techniques de gestion appliquées par la banque, et travailler à la promotion de ses produits et services bancaires afin de satisfaire ses clients et répondre à leurs préoccupations.

Conformément aux lois et réglementations en vigueur dans le secteur bancaire, la Banque du Crédit Populaire Algérien est chargée des missions suivantes:

1. Traiter toutes les opérations liées aux changes, crédits et caisse
2. Ouvrir des comptes à toute personne qui en fait la demande et recevoir les dépôts
3. Déterminer les garanties liées au montant des crédits et participer à toutes les épargnes
4. Contribuer au développement du secteur agricole et d'autres secteurs
5. Assurer la promotion des crédits et de la collecte des dépôts
6. Développer les ressources et opérations bancaires ainsi que créer de nouveaux services bancaires tout en développant les produits et services existants.
7. Développer les ressources et leur utilisation par la banque à travers la promotion des opérations de mobilisation et d'investissement

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

8. Analyser les risques, segmenter le marché bancaire, développer son réseau et ses opérations monétaires et se développer.

2.3. La structure organisationnelle du Crédit Populaire Algérien

La structure organisationnelle du Crédit Populaire Algérien se compose de :

A. Le Conseil d'Administration : le Conseil d'Administration est composé de:

- Le Président
- Des administrateurs représentant l'État et des administrateurs représentant les travailleurs
- Cinq personnalités extérieures représentant le Crédit Populaire Algérien
- Le Président du Conseil d'Administration est nommé par les membres du Conseil

B. Le Conseil de Direction Générale

C'est l'organe qui, dans le cadre de la politique générale de la banque, gère celle-ci conformément aux orientations et décisions du Conseil d'Administration. Il est chargé de la mise en œuvre:

- Des règles de gestion des ressources humaines et des moyens matériels
- De l'organisation générale de la banque et de ses relations avec les tiers
- De la stratégie de développement de la banque

Le Conseil de Direction Générale du Crédit Populaire Algérien est composé de:

- Le Président Directeur Général
- Le Directeur Général Adjoint chargé de l'Administration et du Développement
- Le Directeur Général Adjoint chargé de l'Exploitation
- Le Directeur Général chargé des Engagements et des Affaires Juridiques
- Le Chef du Contentieux chargé des Affaires Extérieures
- L'inspection Générale
- Les Directions
- Le Conseiller Juridique et le Secrétariat

C. La Direction Internationale

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Cette direction gère les opérations d'importation, d'exportation et toutes les opérations avec l'extérieur effectuées par les clients du Crédit Populaire Algérien dans leurs relations avec l'étranger. Elle est divisée en deux branches:

- **Direction du Financement Extérieur**
- **Direction des Opérations Extérieures**

D. La Direction Générale par Intérim de l'Exploitation

On peut résumer les principales directions qui la composent et les missions qui leur sont confiées:

- **La Direction Financière**
- **La Direction de la Monnaie**
- **La Direction du Marketing et de la Communication**

E. La Direction Générale par Intérim de l'Administration et du Développement

Elle est composée des directions suivantes:

- **La Direction de la Comptabilité:** Cette direction est chargée de toutes les opérations comptables, à travers la tenue de la comptabilité de la banque, qu'il s'agisse de la comptabilité de tous les fonds qu'elle perçoit et organise pour rémunérer leurs propriétaires, de la comptabilité des salaires versés par la banque, de la détermination des échéances de crédits et des intérêts que ces derniers doivent payer à l'institution, en plus de la comptabilité des salaires des employés et de la détermination du résultat de l'exercice.
- **La Direction du Traitement Automatique:** Son rôle consiste à fournir au réseau d'exploitation tous les moyens techniques nécessaires à l'accomplissement de ses missions, et à assurer la maintenance des différentes pannes susceptibles d'affecter ces systèmes.
- **La Direction des Ressources Humaines (le département de stage):** Elle s'occupe de la gestion des affaires du personnel, à commencer par le recrutement, la définition des grades, des promotions et des avancements, et veille à l'amélioration du cadre dans lequel les employés travaillent. Elle œuvre également à l'organisation de leurs droits et à la définition de leurs prérogatives, en s'assurant que chacun joue son rôle de manière plus efficace dans le cadre de l'organisation générale de la

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

banque. Elle se charge aussi de la gestion de l'aspect social des employés, de la mise à disposition des moyens de transport liés au travail, de l'organisation des voyages annuels et des congés en leur faveur.

Elle comprend également des directions telles que la Direction de la Formation, qui est spécialisée dans la fonction de formation et d'entraînement, considérée comme l'une des priorités définies par la Direction Générale pour les employés, en particulier les nouveaux recrutés, afin d'améliorer leurs connaissances et la Direction Générale par Intérim des Engagements et des Affaires Juridiques

F. Direction des Affaires Juridiques et des Contentieux:

Dans certains cas, le client n'est pas en mesure de régler ses dettes à temps pour une raison ou une autre. Afin que le banquier puisse faire face à cette situation, il suit la procédure suivante, qui se divise en deux phases:

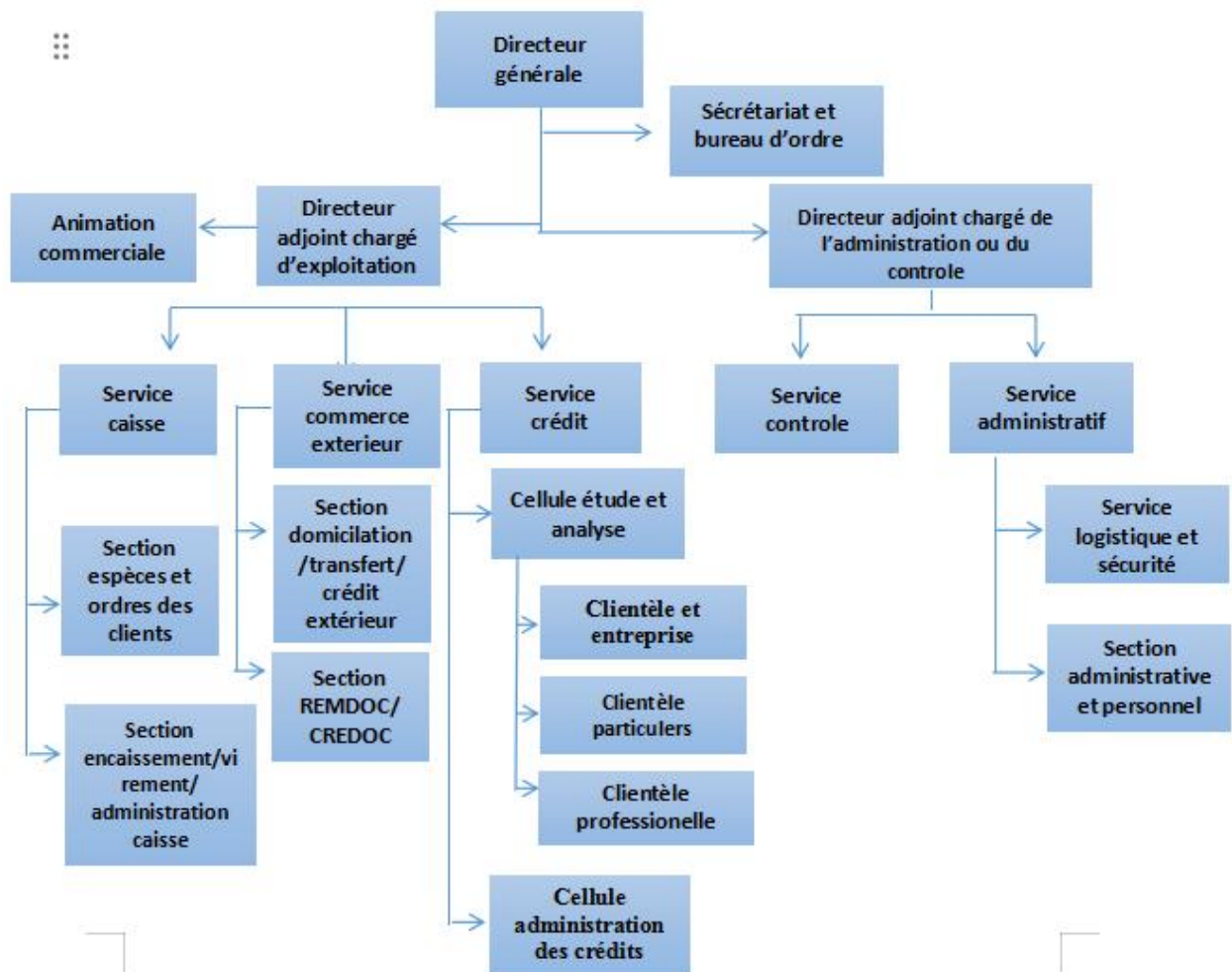
- Phase pré-contentieuse
- Phase contentieuse

Dès la première défaillance de paiement, le dossier passe en phase pré-contentieuse où les mesures suivantes sont prises:

- Avertissement par lettre recommandée au client de la nécessité de régulariser sa situation dans un délai maximum de 8 jours.
- Le dossier reste à ce stade pendant trois mois, période durant laquelle la banque tente de recouvrer ses créances à l'amiable. Cependant, si le motif du défaut de paiement est justifié et réel, comme l'arrêt d'activité, la deuxième phase est alors engagée.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Organigramme :



Source : document interne

L'organigramme présenté montre la structure hiérarchique d'une organisation. Voici une analyse détaillée de cette structure :

Directeur général : Le plus haut responsable de l'organisation. Toutes les autres divisions lui rapportent directement ou indirectement.

Secrétariat et bureau d'ordre : Unité administrative directement sous le directeur général, probablement en charge de la gestion des communications et de la documentation officielle.

Directeur adjoint chargé de l'exploitation : Responsable des opérations quotidiennes de l'entreprise. Il supervise plusieurs services :

Animation commerciale : Chargée de la promotion et du développement commercial.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Service caisse : Comprend deux sections :

- **Section espèces et ordres des clients** : Gère les transactions en espèces et les ordres des clients.
- **Section encaissement/virement/administration caisse** : Traite les encaissements, les virements et l'administration des caisses.

Service commerce extérieur : Comprend deux sections :

- **Section domiciliation/transfert/crédit extérieur** : Gère les opérations de domiciliation, les transferts et les crédits à l'international.
- **Section REMDOC/CREDOC** : Gère les remises documentaires et les crédits documentaires.

Directeur adjoint chargé de l'administration ou du contrôle : Responsable des fonctions administratives et de contrôle. Il supervise les services suivants :

Service crédit : Comprend deux sous-unités :

Cellule étude et analyse : Probablement chargée de l'analyse de la solvabilité et de l'évaluation des demandes de crédit.

Cellule administration des crédits : Responsable de la gestion et de l'administration des crédits accordés.

Clients divisés en trois catégories :

Clientèle et entreprise

Clientèle particuliers

Clientèle professionnelle

Service contrôle : Chargé de la supervision et de la vérification des procédures internes pour assurer la conformité et l'efficacité.

Service administratif : Comprend deux sections :

Service logistique et sécurité : Responsable de la gestion logistique et des questions de sécurité.

Section administrative et personnel : Gère les affaires administratives et les ressources humaines.

2.4. Le SIRH utilisé par la banque Crédit Populaire d'Algérie :

HR Access est un système ou une solution de gestion des ressources humaines (RH) développé par Sopra, une entreprise de services du numérique française.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

Le SIRH HR Access est utilisé par la banque CPA pour gérer l'ensemble des données et processus RH de ses employés. Il s'agit d'une solution complète qui couvre un large éventail de fonctionnalités, notamment : la gestion administrative du personnel, Recrutement et sélection, formation et développement, gestion de la performance, Gestion de la paie, reporting et analyse... etc.

3. La méthodologie de la recherche :

3.1. Le positionnement épistémologique de recherche :

L'épistémologie, apparue au début du 20ème siècle, est une branche de la philosophie des sciences qui étudie les théories et les fondements de la connaissance. Selon Piaget (1967), elle examine "la constitution des connaissances valables". Pour Cohen (1996), l'épistémologie effectue un "retour critique de la connaissance sur elle-même, sur son objet, ses conditions de formation et de légitimité".

Puisque la recherche vise à développer des connaissances, il est crucial pour un chercheur de s'interroger sur la nature de la connaissance, les hypothèses sous-jacentes à sa conception, et la valeur des connaissances produites. Cela relève de l'épistémologie, distincte de la méthodologie qui porte sur la pertinence et la validité des processus de développement des connaissances (Aissa, 2001).

Les paradigmes jouent également un rôle fondamental en faisant référence aux traditions établies dans une discipline, incluant les théories acceptées, approches, modèles, cadres et méthodologies. On distingue trois grands paradigmes épistémologiques : le positivisme, le constructivisme et l'interprétativisme.

La recherche qualitative s'inscrit généralement dans une vision opposant le positivisme au constructivisme. Meridith et al. (1989) voient un continuum entre une approche rationnelle ou existentielle, correspondant à un déterminisme matériel (empirique) ou mental (rationalisme), proche du positivisme ou constructivisme.

Perret et Séville (2003) soulignent que "la réflexion épistémologique s'impose à tout chercheur soucieux d'effectuer une recherche sérieuse car elle permet d'asseoir la validité

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

et la légitimité d'une recherche". Le positivisme, dont Auguste Comte est considéré comme le fondateur, désigne le réel selon ses dires.

Dans le paradigme positiviste, la démarche consiste à tester des hypothèses visant à établir des relations de cause à effet entre différentes variables. L'objectif est d'étudier les enchaînements causaux simples. Cette approche privilégie les tests statistiques probabilistes, à condition que la taille et la constitution de l'échantillon assurent sa représentativité. Les termes associés au courant positiviste par Girod-Séville et Perret, comme la vérifiabilité, la confirmabilité et la réfutabilité, sont directement liés à ces tests probabilistes.

À l'opposé, le constructivisme se fonde sur l'interaction sujet-objet. La recherche n'est plus uniquement définie par son objet d'étude, mais aussi par son projet et sa visée compréhensive. Le constructivisme reconnaît que la réalité est une construction issue de l'intelligence humaine en interaction avec l'expérience du monde réel.

Les recherches constructivistes visent à comprendre des situations et phénomènes particuliers dans leur contexte. Des données riches sont recueillies à partir desquelles des idées et interprétations peuvent émerger. Cependant, les constructivistes soutiennent que les êtres humains construisent leurs propres réalités sociales, qui sont subjectives et expérientielles (Maurand-Valet, 2010).

Ainsi, là où le positivisme cherche à établir des lois générales par des tests d'hypothèses causales, le constructivisme vise une compréhension fine des phénomènes sociaux à travers le filtre des expériences et interprétations des acteurs concernés.

3.2 Le positionnement épistémologique choisi:

D'après le thème de recherche que nous étudions, à savoir l'évaluation du succès des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) et leurs impacts organisationnels, le positionnement épistémologique le plus approprié semble être le positivisme.

Dans notre cas, notre modèle conceptuel vise à étudier les relations de cause à effet entre différents facteurs (qualité du SIRH, utilisation, impacts organisationnels et

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

comportementaux) en formulant des hypothèses que nous chercherons à valider ou infirmer.

Cette démarche hypothético-déductive ancrée dans une logique de recherche de lois générales et de régularités observables correspond bien au paradigme positiviste. Notre objectif semble être de produire des connaissances objectives, vérifiables et potentiellement généralisables sur les déterminants du succès des SIRH.

De plus, les variables retenues dans notre modèle (qualité de l'information, du système, utilisation, etc.) sont pour la plupart quantifiables et mesurables de manière relativement concrète à l'aide d'instruments comme des enquêtes ou des données d'utilisation.

Le positivisme est donc cohérent avec une approche hypothético-déductive cherchant à expliquer des phénomènes tangibles à partir de l'observation empirique et de l'analyse de données quantitatives, ce qui semble correspondre à votre projet de recherche.

3.3 Les outils de collecte des données :

Pour découvrir la réalité de projet SIRH "HR ACCESS" au sein de la banque CPA et son impact sur le comportement organisationnel, qui correspond au domaine de recherche de notre étude, j'ai choisi le questionnaire comme principal instrument pour la collecte de données, en adéquation avec d'autres outils complémentaires telle que la recherche documentaire pour collecter un maximum d'informations sur les divers éléments de l'étude au sein de la banque CPA

3.4 Le questionnaire :

Les questionnaires constituent un outil précieux pour les chercheurs en sciences sociales et humaines, permettant de recueillir des informations auprès d'un large public à des fins diverses. Qu'il s'agisse d'explorer un sujet, de sonder une opinion ou de tester une hypothèse, les questionnaires, sous forme ouverte ou fermée, peuvent être administrés par papier, en ligne ou par téléphone.

Leur standardisation garantit des données comparables, limitant le biais de l'enquêteur et favorisant une collecte économique. Cependant, il est crucial de considérer le taux de réponse et la qualité des données obtenues, qui peuvent varier selon la motivation et la

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

sincérité des répondants. En conclusion, la collecte de données par questionnaire, utilisée judicieusement, offre un moyen efficace d'enrichir la recherche en sciences sociales et humaines.

3.5 La population et l'échantillonnage :

3.5.1 La population :

La population cible de cette recherche est constituée de l'ensemble des employés de la banque ayant accès et utilisant le SIRH. Cela comprend les employés de différents services, niveaux hiérarchiques et fonctions au sein de l'organisation bancaire. En ciblant tous les utilisateurs du SIRH, nous pourrions obtenir un aperçu global des perceptions et expériences liées à ce système dans l'entreprise.

3.5.2 L'échantillonnage :

Pour des raisons de faisabilité et de contraintes de temps et de ressources, un échantillon de 39 employés de la banque CPA a été sélectionné pour cette étude. Un échantillonnage non probabiliste par convenance a été utilisé. Bien que cette méthode ne permette pas de généraliser statistiquement les résultats à l'ensemble de la population, elle offre un moyen rapide et pratique d'obtenir des données exploratoires auprès d'un échantillon accessible d'employés utilisateurs du SIRH.

Les 39 participants proviennent de différents services et occupent diverses fonctions au sein de la banque. Chacun de ces profils a un champ d'accès délimité selon ses attributions et prérogatives. Cela s'explique par l'approche modulaire du SIRH, qui permet une délimitation des rôles et des accès définis en fonction des responsabilités de chaque employé.

Ainsi, les participants sélectionnés offrent une certaine diversité de profils et d'expériences avec le SIRH, en fonction des modules et fonctionnalités auxquels ils ont accès dans le cadre de leur travail.

3.6 La structure de questionnaire :

Le questionnaire pour évaluer le succès du système d'information des ressources humaines (SIRH) dans une banque est structuré comme suit :

Section 1 : Informations générales : Cette section vise à recueillir des données socio-démographiques et professionnelles de base sur les répondants (genre, âge, niveau d'études,

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

ancienneté, fonction occupée). Ces informations permettront d'analyser les résultats en fonction des différents profils d'employés.

Section 2 : Utilisation du SIRH : Cette partie comportant deux questions a pour objectif d'évaluer le niveau d'utilisation réelle du SIRH par les employés (fréquence d'utilisation et types de tâches RH effectuées). Cela correspond à la variable dépendante "utilisation effective" de notre modèle conceptuel.

Section 3 : Qualité du SIRH : Cette section centrale comporte huit questions utilisant des échelles de Likert pour mesurer la perception des répondants sur trois dimensions clés de la qualité du SIRH : qualité du système, qualité de l'information et qualité du service. Ces dimensions représentent les variables indépendantes de notre modèle.

Section 4 : Impacts sur le comportement organisationnel : Les trois dernières questions fermées de cette section visent à évaluer les impacts perçus du SIRH sur la motivation au travail, la satisfaction professionnelle et la qualité de la communication interne. Une question ouverte permet également aux répondants d'ajouter des commentaires qualitatifs. Cela concerne les variables dépendantes liées au comportement organisationnel de notre modèle.

3.7 Outils d'analyse des données :

Cette étude suit une approche quantitative pour analyser les données collectées via le questionnaire. Les données ont été codées et saisies dans le logiciel statistique SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

SPSS est un outil puissant et largement utilisé dans la recherche en sciences sociales pour effectuer des analyses statistiques descriptives et inférentielles sur des données quantitatives.

Dans un premier temps, des analyses descriptives ont été réalisées pour dresser un portrait global de l'échantillon et des variables étudiées. Des statistiques telles que les fréquences, moyennes et écarts-types ont été calculées.

Ensuite, des analyses statistiques inférentielles ont été menées pour tester les hypothèses de recherche et examiner les relations entre les différentes variables du modèle conceptuel

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

(qualité du SIRH, utilisation, impacts comportementaux, etc.). Des tests statistiques appropriés comme les corrélations, régressions et analyses de variance (ANOVA) ont été appliqués en fonction des objectifs d'analyse.

Les résultats de ces analyses quantitatives ont été présentés sous forme de tableaux et graphiques clairs et synthétiques pour faciliter leur interprétation et la communication des principales conclusions.

Après avoir présenté la méthodologie utilisée dans l'étude, on passe à l'analyse et des résultats effectué par le logiciel SPSS en utilisant les données collecter par le questionnaire, puis les interpréter pour but de confirmer ou infirmer les hypothèses.

3.8 statistiques de fiabilités :

Avant d'analyser les données, on présente le tableau des statistiques de fiabilités qui nous donne des résultats de Coefficient de Fiabilité (Alpha Cronbach) qui mesure la fiabilité entre les variables. À la lumière des résultats de ce test, le questionnaire sera modifié ou accepté. Ce test est utilisé pour déterminer si les questions du questionnaire sont cohérentes les unes avec les autres.

Tableau 7: statistiques de fiabilités

	Nombre d'éléments	Coefficient de Alpha Cronbach
Qualité de l'information	4	0.907
Qualité du système	7	0.530
Qualité de service	4	0.629
Intention de l'utilisation	4	0.667
Utilisation effective	6	0.786
Motivation	5	0.760
Satisfaction	7	0.769
Communication	6	0.882
Total	43	0.907

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25.

La valeur du coefficient de fiabilité est entre (0) et (1), la valeur est acceptable à partir du 0.60. Nous notons que le coefficient alpha cronbach total est de 0.907 (supérieur à 0.60) ce qui indique qu'il existe une forte corrélation entre les variables, ce qui nous permet de confirmer la fiabilité du questionnaire de notre étude.

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

3.9 Analyse de normalité:

Ho : la variable suit une loi normale quand sig supérieur ou = 0.005

H1 : la variable ne suis pas une lois normal quand sig inferieur ou = 0.005

Les axes de l'étude	Kolmogorov-Smirnov ^a	
	Statistiques	Sig.
La qualité de l'information	.267	0.123
La qualité du système	.214	0.078
La qualité de service	.249	0.056
l'intention d'utilisation	.211	0.231
Utilisation effective	.183	0.178
le niveau de motivation	.249	0.305
le degré de satisfaction	.201	0.211
La communication interne	.208	0.189

Tableau 8: Tests de normalité

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25.

En observant les résultats, nous constatons que pour chacune des variables, la valeur de sig est supérieure à 0,005, ce qui n'indique qu'aucune des variables ne rejette l'hypothèse nulle de normalité au niveau de signification de 0,005.

Par conséquent, nous pouvons conclure que les données suivent une distribution normale pour l'ensemble des variables analysées. Ces résultats confirment que les conditions d'application des tests statistiques paramétriques, qui supposent une distribution normale des données, sont respectées. Cela renforce la validité des analyses statistiques effectuées et des conclusions tirées à partir de ces données.

Conclusion :

Le second chapitre a présenté le cadre conceptuel, le contexte organisationnel et la méthodologie utilisée dans cette étude. Le modèle de DeLone et McLean a été choisi comme cadre théorique principal pour évaluer le succès des SIRH. Ce modèle propose que la qualité du système, de l'information et du service influence l'utilisation du SIRH et la

Chapitre II : cadre conceptuel et méthodologie de la recherche

satisfaction des utilisateurs, ce qui a des répercussions positives sur les individus et l'organisation. La méthodologie de recherche, axée sur une enquête empirique auprès des employés de la banque Crédit Populaire d'Algérie (CPA), a permis de collecter des données pertinentes pour tester les hypothèses formulées. Les analyses statistiques ont confirmé la fiabilité et la validité des instruments de mesure, assurant ainsi la robustesse des résultats obtenus

CHAPITRE III : RESULTATS ET DISCUSSIONS

Chapitre III : résultats et discussions

Ce chapitre se concentre sur l'analyse descriptive des données collectées, examinant les profils personnels et fonctionnels des répondants. Il explore également les perceptions des utilisateurs concernant la qualité des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH), leur utilisation effective, et leurs impacts sur divers aspects du comportement organisationnel, tels que la motivation et la satisfaction des employés.

1. Analyse descriptive des données personnelles et fonctionnel

L'analyse descriptive des données personnelles et fonctionnelles nous permet de dresser un portrait détaillé de notre échantillon d'étude. Nous allons examiner la répartition des employés selon trois critères essentiels : le sexe, l'âge, et l'ancienneté dans la banque.

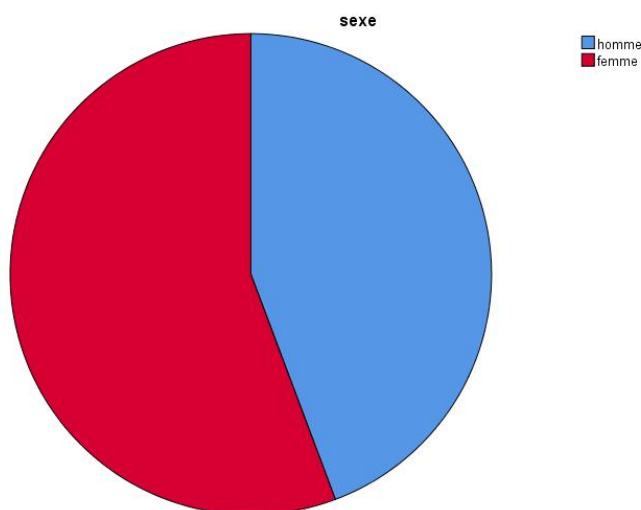
1.1. Sexe :

Tableau 9: la répartition des interrogés selon le sexe

Variable	Fréquence	%
Homme	21	53.8
Femme	18	46.2
Manquants	0	0.0
Total	39	100.0

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25.

Figure 9: représentation graphique de la répartition de l'échantillon selon le sexe



Source : Établi par nous-mêmes à partir de SPSS

A partir du tableau n (2) et la figure n (1), qui représentent la répartition de l'échantillon selon le sexe, on remarque une légère majorité d'hommes (53,8%) par rapport aux femmes (46,2%).

Chapitre III : résultats et discussions

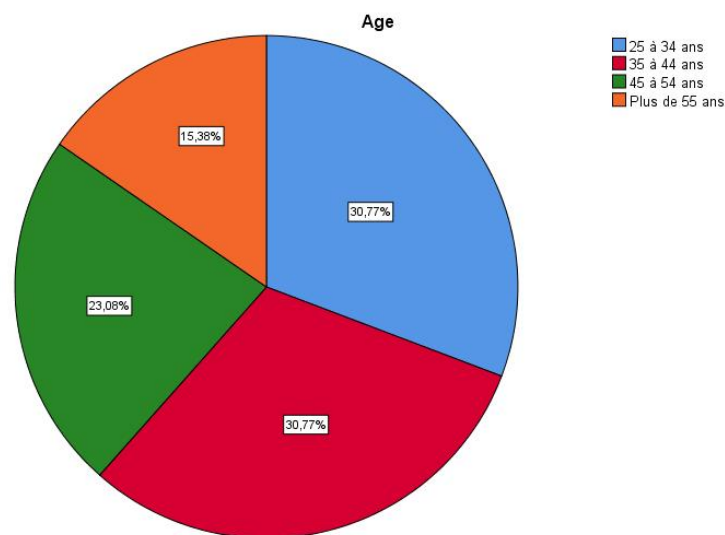
1.2. Age :

Tableau 10: la répartition des interrogés selon l'âge

Variable	Fréquence	%
25 à 34 ans	12	30.8
35 à 44 ans	12	30.8
45 à 54 ans	9	23.1
Plus de 55 ans	6	15.4
Manquant	0	0.0
Total	39	100.0

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25.

Figure 10: Représentation graphique de la répartition de l'échantillon selon l'âge.



Source : Établi par nous-mêmes à partir de SPSS.

Le tableau n (10) et la figure n (10) représentent la répartition des répondants en fonction de leur âge. Ces données montrent que l'échantillon est assez uniformément réparti entre les deux premiers groupes d'âge (25 à 34 ans et 35 à 44 ans), avec une représentation plus faible dans le groupe d'âge de 45 à 54 ans, et la plus faible représentation dans le groupe d'âge de plus de 55 ans.

1.3. Ancienneté dans la banque :

Tableau 11: Répartition selon l'ancienneté dans la banque

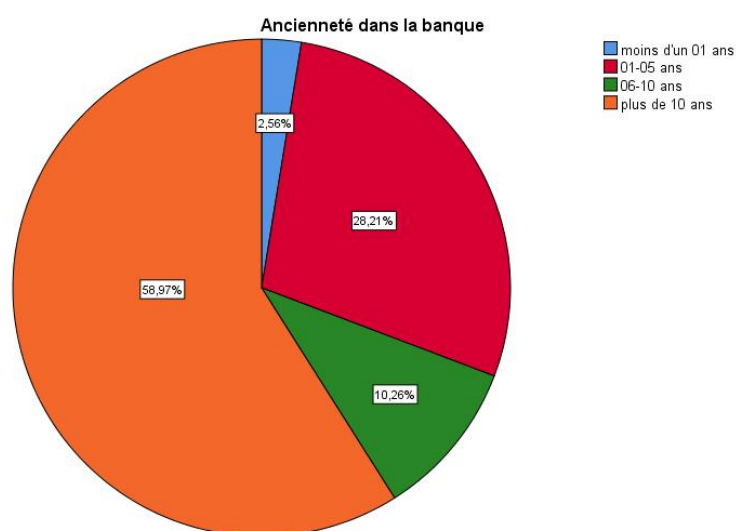
Variable	Fréquence	%
Moins d'un 1 ans	1	2.6

Chapitre III : résultats et discussions

1-5 ans	11	28.2
6- 10 ans	4	10.3
Plus de 10 ans	23	59.0
Manquant	0	0.0
Total	39	100.0

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

Figure 11: représentation graphique de la répartition selon l'ancienneté dans la banque



Source : Établi par nous-mêmes à partir de SPSS

Le tableau n (11) et la figure n (11) représentent la répartition des répondants selon l'ancienneté dans la banque. Ces résultats indiquent que dans cet échantillon de la banque, la majorité des individus (59,0%) ont plus de 10 ans d'ancienneté. Ceux avec une ancienneté de 1 à 5 ans représentent 28,2%, ceux avec 6 à 10 ans d'ancienneté représentent 10,3%, et une très petite proportion (2,6%) a moins d'un an d'ancienneté.

2. Analyse des résultats des axes de l'étude :

2.1. Analyse des résultats des dimensions de la qualité de SIRH :

2.1.1. Analyse des résultats de « la qualité de l'information» :

Tableau 12: Résultats de la dimension qualité de l'information

Les items	Moyenne	Écart type	Tendance de la réponse	ordre
-----------	---------	------------	------------------------	-------

Chapitre III : résultats et discussions

La qualité de l'information [Le système SIRH fournit des informations exactes, exemptes d'erreurs et à jour.]	4.33	0.772	Tout à fait d'accord	1
La qualité de l'information [Les informations sont pertinentes pour mes tâches]	4.28	0.560	D'accord	2
La qualité de l'information [Les informations du SIRH sont présentées de manière claire et compréhensible]	4.21	0.615	D'accord	3
La qualité de l'information [Les informations du SIRH répondent à mes besoins spécifiques en termes de contenu,	3.59	0.818	D'accord	4
la qualité de l'information	4.10	0.404	-	-

Source : Élaboré par nous- même

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **qualité de l'information** est élevée à 4.10. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 1.10, cela indique que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur la qualité de l'information au sein de la banque.

Globalement, les utilisateurs sont très satisfaits de la qualité de l'information fournie par le SIRH, particulièrement en termes d'exactitude et de pertinence. Cependant, il existe une marge d'amélioration concernant la capacité du système à répondre aux besoins spécifiques des utilisateurs. Les écarts types montrent une variabilité modérée à élevée dans les réponses, suggérant des expériences légèrement divergentes parmi les utilisateurs.

2.1.2. Analyse des résultats de « la qualité de système» :

Tableau 13: Résultats de la dimension qualité de système

Les items	Moyenne	Écart type	Tendance de la réponse	ordre
La qualité du système [Le système SIRH est convivial et facile à utiliser et à naviguer.]	4.46	0.682	Tout à fait d'accord	2

Chapitre III : résultats et discussions

La qualité du système [Le système SIRH est fiable et fonctionne bien.]	4.44	0.718	Tout à fait d'accord	3
La qualité du système [Le SIRH répond rapidement à mes demandes]	3.72	0.605	D'accord	5
La qualité du système [J'apprécie l'ergonomie, la navigation et la personnalisation des fonctionnalités du SIRH.]	3.87	0.767	D'accord	4
La qualité du système [Le SIRH est bien compatible et intégré avec les autres systèmes/outils que j'utilise.]	3.49	.644	D'accord	7
La qualité du système [Je rencontre rarement des problèmes techniques lors de l'utilisation du SIRH.]	3.51	.823	D'accord	6
La qualité du système [Le système SIRH assure la sécurité et la protection de mes informations personnelles.]	4.69	.521	Tout à fait d'accord	1
la qualité de système	4.02	0.680	-	-

Source : Établi par nous-mêmes

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **la qualité de système** est élevée à 4.02. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 1.02, cela indique que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur la qualité de système au sein de la banque.

Les utilisateurs sont très satisfaits de la sécurité et de la convivialité du système SIRH. Ils trouvent également le système fiable et facile à utiliser. Cependant, il existe des domaines nécessitant des améliorations, notamment la rapidité de réponse, la compatibilité avec d'autres systèmes, et la fréquence des problèmes techniques. Les écarts types varient, indiquant une certaine diversité dans les expériences des utilisateurs, particulièrement en ce qui concerne les problèmes techniques et l'intégration avec d'autres systèmes.

2.1.3. Analyse des résultats de «la qualité de service » :

Tableau 14: Résultats de la dimension qualité de service

Chapitre III : résultats et discussions

Les items	Moyenne	Écart type	Tendance de la réponse	ordre
La qualité de service [Le système SIRH offre un service client serviable et réactif.]	3.92	0.929	D'accord	2
La qualité de service [Le support technique du SIRH est facilement accessible en cas de besoin.]	3.77	0.536	D'accord	3
La qualité de service [Les réponses du support technique me permettent de résoudre mes problèmes.]	3.74	0.677	D'accord	4
La qualité de service [Les formations dispensées m'ont permis de bien maîtriser toutes les fonctionnalités du SIRH.]	4.13	0.833	D'accord	1
la qualité de service	3.89	0.744		
la qualité de SIRH	4.00	0.301		

Source : Établi par nous-mêmes

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **la qualité de service** est 3.89, indiquant que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cependant, la moyenne de **la qualité de SIRH** est élevée à 4.00. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 1.00, cela indique que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur la qualité de service et à la qualité globale de SIRH au sein de la banque.

Les utilisateurs sont satisfaits des formations dispensées pour maîtriser les fonctionnalités du SIRH et trouvent le service client serviable et réactif. Le support technique est perçu comme facilement accessible et capable de résoudre les problèmes des utilisateurs, bien que ces aspects aient des moyennes légèrement inférieures. Les évaluations globales de la qualité de service et du SIRH sont positives, avec des écarts types indiquant une certaine variabilité, particulièrement pour la perception du service client.

2.2. Analyse des résultats de l'utilisation de SIRH :

2.2.1. Analyse des résultats l'intention d'utilisation :

Tableau 15: Résultats de la dimension de l'intention de l'utilisation

Les items	Moyenne	Ecart type	Tendance de la réponse	ordre
-----------	---------	------------	------------------------	-------

Chapitre III : résultats et discussions

l'intention d'utilisation [J'ai l'intention d'exploiter davantage les fonctionnalités avancées du SIRH pour optimiser ma productivité.]ma	4,33	,530	D'accord	2
l'intention d'utilisation [J'ai la volonté d'intégrer pleinement le SIRH dans mes processus de travail quotidiens au cours des prochains mois.]	4,23	,872	Tout à fait d'accord	3
l'intention d'utilisation [J'envisage de m'appuyer sur le SIRH comme un outil incontournable pour atteindre mes objectifs professionnels à long terme.]	3,82	,683	D'accord	4
l'intention d'utilisation [Je suis confiant(e) dans ma capacité à utiliser le SIRH de manière autonome.]	4,56	,641	Tout à fait d'accord	1
l'intention d'utilisation	4.23	0.489		

Source : Établi par nous-même

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **l'intention d'utilisation** est élevée à 4.23. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 1.23, cela indique que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur **l'intention d'utilisation de SIRH** au sein de la banque.

Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent que les utilisateurs ont une attitude favorable et une intention élevée d'utiliser le SIRH, ce qui peut être un indicateur positif pour son adoption et son utilisation efficace dans le contexte professionnel.

2.2.2. L'utilisation effective:

Tableau 16: Résultats de la dimension de l'utilisation effective

Les items	Moyenne	Écart type	Tendance de la réponse	ordre
Utilisation effective	4,44	,641	Tout à fait	1

Chapitre III : résultats et discussions

[L'utilisation du SIRH fait partie intégrante de mes activités quotidiennes.]			d'accord	
Utilisation effective [J'exploite une grande partie des fonctionnalités proposées par le SIRH.]	4,18	,790	D'accord	2
Utilisation effective [Je consulte mes informations personnelles sur le SIRH.]	3,92	1,178	Toujours	3
Utilisation effective [J'utilise le SIRH pour demander un congé ou une absence.]	3,38	1,248	Souvent	5
Utilisation effective [J'utilise le SIRH pour consulter mes bulletins de paie.]	3,44	1,294	Parfois	4
Utilisation effective [J'utilise le SIRH pour communiquer avec mes collègues ou ma hiérarchie.]	2,74	1,186	Parfois	6
L'utilisation effective :	3.68	0.753		
l'utilisation de SIRH:	3.96	0.472		

Source : Établi par nous-mêmes

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **l'utilisation effective** est 3.68 indiquant que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cependant, la moyenne de **l'utilisation de SIRH** est élevée à 3.96. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 0.96, cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur **l'utilisation effective de SIRH** au sein de la banque.

Globalement, ces résultats indiquent une utilisation assez répandue et variée du SIRH, avec une intégration significative dans les activités quotidiennes des utilisateurs, mais des

Chapitre III : résultats et discussions

variations dans la fréquence et le type d'utilisation pour différentes fonctionnalités du système.

2.3. Analyse des résultats des dimensions du comportement organisationnel :

2.3.1. Analyse des résultats de « la motivation des employés » :

Tableau 17: Résultats de la dimension de la motivation des employés

Les items	Moyenne	Écart type	Tendance de la réponse	ordre
Impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation [je me sens motivé et engagé dans mon travail au sein de la banque.]	4,08	,532	D'accord	4
Impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation [L'utilisation du système SIRH me rend plus motivé à faire mon travail.]	4,31	,731	D'accord	2
Impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation [Le système SIRH m'aide à travailler plus efficacement.]	4,18	,389	D'accord	3
Impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation [L'utilisation du SIRH impacte positivement mon sentiment d'autonomie et de contrôle dans mon travail.]	4,38	,711	Tout à fait d'accord	1
Impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation [Le SIRH m'aide à mieux cerner mes objectifs professionnels et à suivre ma progression.]	3,79	,864	D'accord	5
la motivation des employés	4.14	0.6454	-	-

Source : Établi par nous-mêmes

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **la motivation des employés** est élevée à 4.14. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 1.14, cela indique que les tendances des

Chapitre III : résultats et discussions

termes de l'échantillon sont positives. Cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur **la motivation des employés** au sein de la banque.

Globalement, ces résultats suggèrent que l'utilisation du SIRH a un impact positif sur la motivation des employés au sein de la banque, en renforçant leur engagement, leur efficacité au travail, leur sentiment d'autonomie et de contrôle, ainsi que leur compréhension des objectifs professionnels.

2.3.2. Analyse des résultats de « satisfaction des employés » :

Tableau 18: Résultats de la dimension de satisfaction des employés

	Moyenne	Écart type	Tendance de la réponse	ordre
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [je suis satisfait de mon emploi et de mon environnement de travail au sein de la banque.]	3,69	0,731	D'accord	7
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [Je suis satisfait du soutien global que je reçois du système SIRH.]	4,41	0,549	D'accord	1
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [Le système SIRH m'aide à rester informé des actualités et des mises à jour importantes de l'entreprise.]	3,90	0,940	D'accord	4
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [J'ai le sentiment que le système SIRH est valorisé par la direction et considéré comme un outil important pour les employés.]	3,87	0,864	D'accord	5
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [Le SIRH contribue à réduire ma charge de travail administrative et me permet	4,13	0,864	D'accord	2

Chapitre III : résultats et discussions

de me concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.]				
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [Le SIRH répond à mes attentes en termes d'amélioration de la productivité et de la qualité.]	3,82	0,854	Neutre	6
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction [Je recommanderais l'utilisation du SIRH à d'autres collègues.]	4,10	0,680	D'accord	3
satisfaction des employés	3.98	0.783		

Source : Établi par nous-mêmes

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **la satisfaction des employés** est élevée à 3.98. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 0.98, cela indique que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur **la satisfaction des employés** au sein de la banque.

Globalement, ces résultats suggèrent que l'utilisation du SIRH contribue positivement à la satisfaction des employés au sein de la banque, en offrant un soutien global, en réduisant la charge administrative, en fournissant des informations importantes et en étant valorisé par la direction. Cependant, des améliorations pourraient être envisagées pour mieux répondre aux attentes en termes de productivité et de qualité.

2.3.3. Analyse des résultats de la dimensions la communication interne :

Tableau 19: Résultats de la dimension de la communication interne

	Moyenne	Ecart type	Tendance de la réponse	ordre
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne [Le SIRH renforce la collaboration et le partage des	3,79	,833	D'accord	4

Chapitre III : résultats et discussions

connaissances au sein de mon équipe/service.]				
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne [L'utilisation du SIRH a amélioré la coordination entre les différents services.]	3,79	,767	D'accord	3
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne [Le système SIRH aide à résoudre les conflits et les malentendus entre les employés.]	3,46	,913	Neutre	6
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne [Le système SIRH favorise la collaboration et le travail d'équipe entre les employés.]	3,90	,852	D'accord	1
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne [Le SIRH facilite la communication avec mes collègues.]	3,59	,880	D'accord	5
Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne [La communication et le partage d'informations fonctionnent bien au sein de la banque.]	3,82	,790	D'accord	2
la communication interne	3.72	0.839		
le comportement organisationnel	3.95	0.462		

Source : Établi par nous-mêmes

Chapitre III : résultats et discussions

Nous constatons que la moyenne des phrases liées à **la communication interne** est 3.72 indiquant que les tendances des termes de l'échantillon sont positives. Cependant, la moyenne de **comportement organisationnel** est élevée à 3.95. Étant donné que la moyenne réelle diffère de manière significative de la moyenne hypothétique de 3, avec un écart de 0.95, cela indique que les membres de l'échantillon sont tout à fait d'accord sur **le comportement organisationnel** au sein de la banque.

Globalement, ces résultats suggèrent que l'utilisation du SIRH a un impact généralement positif sur la communication interne au sein de la banque, en favorisant la collaboration, le partage des connaissances et la coordination entre les services. Cependant, des efforts supplémentaires pourraient être nécessaires pour améliorer la résolution des conflits et des malentendus entre les employés.

3. Test d'hypothèses :

Pour évaluer l'impact de différentes dimensions de la qualité du SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines) sur l'utilisation du système par les employés, ainsi que sur leur motivation, satisfaction et la communication interne, plusieurs hypothèses ont été formulées et testées comme suit :

Test de la colinéarité :

Tableau 20: résultats du test de colinéarité

Model		Statistiques de colinéarité	
		Tolérance	VIF
1	Qualité de l'information	,918	1,089
	Qualité du système	,905	1,104
	Qualité du service	,893	1,120

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Les valeurs de tolérance pour chaque variable sont élevées, toutes supérieures à 0,8. Cela suggère que chaque variable est bien tolérée par les autres, ce qui signifie qu'il n'y a pas de problème de colinéarité sévère.
- Les facteurs d'inflation de la variance (VIF) sont tous proches de 1, ce qui confirme qu'il n'y a pas de colinéarité sévère entre les variables.

Tableau 21: Diagnostics de colinéarité

Chapitre III : résultats et discussions

Diagnostics de colinéarité ^a							
Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance			
				(Constante)	V1	V2	V3
1	1	3,978	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,012	18,495	,03	,03	,09	,03
	3	,007	24,414	,02	,02	,71	,42
	4	,003	34,802	,95	,95	,20	,54

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Les valeurs propres pour les dimensions supplémentaires sont très faibles, ce qui suggère que ces dimensions n'ajoutent pas beaucoup d'information au modèle.

- Les indices de condition pour chaque dimension sont relativement bas, ce qui indique qu'il n'y a pas de colinéarité sévère entre les variables.

Par conséquent, les résultats suggèrent que la qualité de l'information, la qualité du système et la qualité du service du SIRH ne souffrent pas de problèmes de colinéarité sévère. On peut donc utiliser ces variables dans notre modèle de régression sans risque de biais significatif dû à la colinéarité.

Test de la première hypothèse : La qualité de l'information du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

H0 : il n'existe pas une relation positive statistiquement significative entre la qualité de l'information du SIRH et l'utilisation du système par les employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

H1 : il existe une relation positive statistiquement significative entre la qualité de l'information du SIRH et l'utilisation du système par les employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

Tableau 22: Résultats de la régression linéaire simple

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,081 ^a	,007	-,020	,47705

Chapitre III : résultats et discussions

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de corrélation de Pearson (R) est très faible (0,081), ce qui suggère une relation linéaire très faible entre la qualité de l'information du SIRH et l'utilisation du système par les employés.
- Le coefficient de détermination (R-deux) est très faible (0,007), ce qui signifie que seulement 0,7 % de la variance de l'utilisation du système est expliquée par la qualité de l'information.

Tableau 23: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la qualité de l'information

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,055	1	,055	,242	,626 ^b
	de Student	8,420	37	,228		
	Total	8,476	38			

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

La valeur de Sig. pour la régression est de 0,626, ce qui est bien supérieur à 0,05. Cela indique que le modèle de régression n'est pas statistiquement significatif pour expliquer la variation de l'utilisation du système par les employés.

Tableau 24: Coefficients du Modèle de Régression pour la Qualité de l'Information

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,574	,789		4,531	,000
	qualité de l'information	,094	,191	,081	,492	,626

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

Le coefficient de régression pour la qualité de l'information du SIRH est de 0,094. Cela signifie qu'une augmentation d'une unité de la qualité de l'information est associée à une augmentation de 0,094 unité de l'utilisation du système par les employés. Cependant, comme le p-value associé à ce coefficient est de 0,626, cette relation n'est pas statistiquement significative.

Chapitre III : résultats et discussions

Par conséquent, nous acceptons l'hypothèse nulle, car les résultats ne fournissent pas suffisamment de preuves pour soutenir l'hypothèse alternative selon laquelle la qualité de l'information du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

Test de la deuxième hypothèse : La qualité du système du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

H0 : il n'existe pas une relation positive statistiquement significative entre la qualité du système du SIRH et l'utilisation du système par les employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

H 1 : il existe une relation positive statistiquement significative entre la qualité du système du SIRH et l'utilisation du système par les employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

Tableau 25: Résultats du régression linéaire simple

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,430 ^a	,185	,163	,43205

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de corrélation de Pearson (R) est de 0,430, indiquant une relation modérée entre la qualité du système du SIRH et l'utilisation du système par les employés.
- Le coefficient de détermination (R-deux) est de 0,185, ce qui signifie que 18,5 % de la variance de l'utilisation du système est expliquée par la qualité du système du SIRH.

Tableau 26: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la qualité de système

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,569	1	1,569	8,405	,006 ^b
	de Student	6,907	37	,187		
	Total	8,476	38			

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

Chapitre III : résultats et discussions

- La table ANOVA montre que la régression est statistiquement significative, avec un p-value de 0,006 inférieur au seuil de signification de 0,05. Cela indique que la qualité du système du SIRH a un effet significatif sur l'utilisation du système par les employés.

Tableau 27: Coefficients du Modèle de Régression pour la qualité de système

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,632	,806		2,024	,050
	la qualité du système	,578	,200	,430	2,899	,006

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

Le coefficient de régression pour la qualité du système du SIRH est de 0,578. Cela signifie qu'une augmentation d'une unité de la qualité du système est associée à une augmentation de 0,578 unité de l'utilisation du système par les employés. Ce coefficient est statistiquement significatif avec un p-value de 0,006.

Par conséquent, les résultats de l'analyse suggèrent qu'il existe une relation positive et significative entre la qualité du système du SIRH et l'utilisation du système par les employés. Cela soutient l'hypothèse alternative (H1) selon laquelle la qualité du système du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

Test de la troisième hypothèse : La qualité du service du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

H0 : il n'existe pas une relation positive statistiquement significative entre la qualité du service du SIRH et l'utilisation du système par les employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

H 1 : il existe une relation positive statistiquement significative entre la qualité du service du SIRH et l'utilisation du système par les employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

Tableau 28: Résultats du régression linéaire simple pour la qualité de service

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

Chapitre III : résultats et discussions

1	,589 ^a	,347	,330	,38667
---	-------------------	------	------	--------

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de corrélation de Pearson (R) est de 0,589, indiquant une relation modérée à forte entre la qualité du service du SIRH et l'utilisation du système par les employés.
- Le coefficient de détermination (R-deux) est de 0,347, ce qui signifie que 34,7 % de la variance de l'utilisation du système est expliquée par la qualité du service du SIRH.

Tableau 29: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la qualité de service

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,944	1	2,944	19,689	,000 ^b
	de Student	5,532	37	,150		
	Total	8,476	38			

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- La table ANOVA montre que la régression est statistiquement significative, avec un p-value de 0,000 inférieur au seuil de signification de 0,05. Cela indique que la qualité du service du SIRH a un effet significatif sur l'utilisation du système par les employés.

Tableau 30: Coefficients du Modèle de Régression pour la qualité de service

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,885	,472		3,996	,000
	la qualité du service du SIRH	,533	,120	,589	4,437	,000

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de régression pour la qualité du service du SIRH est de 0,533. Cela signifie qu'une augmentation d'une unité de la qualité du service est associée à une augmentation de 0,533 unité de l'utilisation du système par les employés. Ce coefficient est statistiquement significatif avec un p-value de 0,000.

Chapitre III : résultats et discussions

Par conséquent, les résultats de l'analyse suggèrent qu'il existe une relation positive et significative entre la qualité du service du SIRH et l'utilisation du système par les employés. Cela soutient l'hypothèse alternative (H1) selon laquelle la qualité du service du SIRH a un impact sur l'utilisation du système par les employés.

Test de la quatrième hypothèse : L'utilisation du SIRH a un effet sur le niveau de motivation des employés.

H0 : il n'existe pas un effet statistiquement significative entre l'utilisation du SIRH et le niveau de motivation des employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

H 1 : il existe un effet statistiquement significative entre la qualité du service du SIRH et le niveau de motivation des employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

Tableau 31: Résultats du régression linéaire simple de la motivation

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,696 ^a	,484	,470	,34665

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de corrélation de Pearson (R) est de 0,696, indiquant une relation modérée à forte entre l'utilisation du SIRH et le niveau de motivation des employés.
- Le coefficient de détermination (R-deux) est de 0,484, ce qui signifie que 48,4 % de la variance du niveau de motivation des employés est expliquée par l'utilisation du SIRH.

Tableau 32: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la motivation des employes

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,171	1	4,171	34,713	,000 ^b
	de Student	4,446	37	,120		
	Total	8,617	38			

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- La table ANOVA montre que la régression est statistiquement significative, avec un p-value de 0,000 inférieur au seuil de signification de 0,05. Cela indique que l'utilisation du SIRH a un effet significatif sur le niveau de motivation des employés.

Tableau 33: Coefficients du Modèle de Régression pour la motivation des employes

Chapitre III : résultats et discussions

Coefficients ^a					
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	
		B	Erreur standard	Bêta	
1	(Constante)	1,370	,475		2,886
	utilisation	,702	,119	,696	5,892
					,006

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de régression pour l'utilisation du SIRH est de 0,702. Cela signifie qu'une augmentation d'une unité de l'utilisation du SIRH est associée à une augmentation de 0,702 unité du niveau de motivation des employés. Ce coefficient est statistiquement significatif avec un p-value de 0,000.

Par conséquent, les résultats de l'analyse suggèrent qu'il existe un effet positif et significatif de l'utilisation du SIRH sur le niveau de motivation des employés. Cela soutient l'hypothèse alternative (H1) selon laquelle l'utilisation du SIRH a un impact sur le niveau de motivation des employés.

Test de la cinquième hypothèse : L'utilisation du SIRH a un impact positif sur le degré de satisfaction des employés.

H0 : il n'existe pas un impact positive statistiquement significative entre l'utilisation du SIRH et le degré de satisfaction des employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

H 1 : il existe un impact positive statistiquement significative entre l'utilisation du SIRH et le degré de satisfaction des employés au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

Tableau 34:Résultats de la régression linéaire simple de la satisfaction

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,340 ^a	,116	,092	,48930

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de corrélation de Pearson (R) est de 0,340, indiquant une relation faible à modérée entre l'utilisation du SIRH et le degré de satisfaction des employés.

Chapitre III : résultats et discussions

- Le coefficient de détermination (R-deux) est de 0,116, ce qui signifie que 11,6 % de la variance du degré de satisfaction des employés est expliquée par l'utilisation du SIRH.

Tableau 35: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la satisfaction des employes

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,157	1	1,157	4,834	,034
	de Student	8,858	37	,239		
	Total	10.016	38			

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- La table ANOVA montre que la régression est statistiquement significative, avec un p-value de 0,034 inférieur au seuil de signification de 0,05. Cela indique que l'utilisation du SIRH a un effet significatif sur le degré de satisfaction des employés.

Tableau 36: Coefficients du Modèle de Régression pour la satisfaction

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,526	,670		3,768	,001
	utilisation	,370	,168	,340	2,199	,034

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de régression pour l'utilisation du SIRH est de 0,370. Cela signifie qu'une augmentation d'une unité de l'utilisation du SIRH est associée à une augmentation de 0,370 unité du degré de satisfaction des employés. Ce coefficient est statistiquement significatif avec un p-value de 0,034.

Par conséquent, les résultats de l'analyse suggèrent qu'il existe un impact positif mais faible de l'utilisation du SIRH sur le degré de satisfaction des employés. Cela soutient l'hypothèse alternative (H1) selon laquelle l'utilisation du SIRH a un impact sur le degré de satisfaction des employés.

Test de la sixième hypothèse : L'utilisation du SIRH entraîne une amélioration de la qualité de la communication interne au sein de l'organisation.

Chapitre III : résultats et discussions

H0 : il n'existe pas un impact positive statistiquement significative entre l'utilisation du SIRH et la qualité de la communication interne au sein de l'organisation au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

H1 : il existe un impact positive statistiquement significative entre l'utilisation du SIRH et la qualité de la communication interne au sein de l'organisation au seuil de signification ($\alpha > 0,05$).

Tableau 37: Résultats du régression linéaire simple pour la communication interne

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,237 ^a	,056	,031	,65683

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de corrélation de Pearson (R) est de 0,237, indiquant une relation faible entre l'utilisation du SIRH et la qualité de la communication interne.

- Le coefficient de détermination (R-deux) est de 0,056, ce qui signifie que seulement 5,6 % de la variance de la qualité de la communication interne est expliquée par l'utilisation du SIRH.

Tableau 38: résultat de L ANOVA pour le modèle de régression pour la communication interne

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,953	1	,953	2,209	,146 ^b
	de Student	15,963	37	,431		
	Total	16.916	38			

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- La table ANOVA montre que la régression n'est pas statistiquement significative, avec un p-value de 0,146 supérieur au seuil de signification de 0,05. Cela indique qu'il n'y a pas de preuve statistique pour soutenir qu'il existe un impact significatif de l'utilisation du SIRH sur la qualité de la communication interne.

Tableau 39: Coefficients du Modèle de Régression pour la communication interne

Coefficients ^a				
Modèle	Coefficients non	Coefficients	t	Sig.

Chapitre III : résultats et discussions

		standardisés		standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,398	,900		2,666	,011
	utilisation	,335	,226	,237	1,486	,146

Source : Établi par nous-mêmes sur la base des résultats sur SPSS V25

- Le coefficient de régression pour l'utilisation du SIRH est de 0,335. Cependant, il n'est pas statistiquement significatif avec un p-value de 0,146.

Par conséquent, les résultats de l'analyse ne soutiennent pas l'hypothèse alternative (H1) selon laquelle l'utilisation du SIRH a un impact positif sur la qualité de la communication interne au sein de l'organisation, car Il n'y a pas suffisamment de preuves pour affirmer qu'il existe une relation significative entre ces deux variables.

4. Discussion des résultats :

La qualité Perçue du SIRH

Les résultats de cette étude montrent que la qualité perçue du SIRH, mesurée par des critères tels que la qualité de l'information, du système, et du service, a une influence notable sur l'adoption et l'utilisation effective du SIRH. Ces conclusions sont cohérentes avec les travaux de DeLone et McLean (2003) qui ont souligné l'importance de la qualité du système pour le succès des SIRH .

Utilisation du SIRH

Les données révèlent une utilisation effective significative du SIRH parmi les employés, avec une moyenne de 3,68. Ce résultat indique une bonne intégration du SIRH dans les activités quotidiennes, bien que des variations existent dans la fréquence et le type d'utilisation. Bhatti (2023) a également trouvé que le soutien de la direction et le support technique influencent positivement l'utilisation des SIRH, renforçant ainsi la pertinence des résultats observés dans cette étude .

Impact sur la Motivation et la Satisfaction au Travail

L'étude a révélé un impact positif de l'utilisation du SIRH sur la motivation et la satisfaction des employés. Ces résultats sont alignés avec la théorie de la motivation de Herzberg, où des outils facilitant le travail peuvent agir comme des facteurs de motivation en améliorant l'efficacité et en réduisant les tâches administratives répétitives. La satisfaction au travail, mesurée à travers divers aspects, a montré des niveaux élevés, corroborant les études antérieures qui ont mis en évidence que les SIRH bien implémentés

Chapitre III : résultats et discussions

peuvent améliorer la satisfaction au travail en facilitant l'accès à l'information et en améliorant les processus de travail .

Communication Interne

L'impact du SIRH sur la communication interne a été mesuré par le coefficient de régression de 0,335, qui n'était pas statistiquement significatif (p-value de 0,146). Bien que ces résultats suggèrent une relation faible entre l'utilisation du SIRH et l'amélioration de la communication interne, il est important de noter que des facteurs supplémentaires non mesurés dans cette étude pourraient influencer cette relation. Néanmoins, la littérature suggère que les SIRH peuvent faciliter la communication et la collaboration en centralisant et en partageant efficacement les informations

Conclusion

En conclusion, cette étude démontre que le SIRH "HR Access" a un impact positif notable sur plusieurs aspects du comportement organisationnel au sein de la banque Crédit Populaire d'Algérie. La qualité de l'information, du système et du service associés au SIRH sont des facteurs cruciaux qui influencent son adoption et son utilisation par les employés. De plus, l'utilisation effective du SIRH améliore la motivation, la satisfaction au travail et la communication interne, contribuant ainsi à la performance globale de l'organisation. Ces résultats sont alignés avec les modèles théoriques existants et fournissent des implications pratiques pour l'optimisation des SIRH dans le secteur bancaire

CONCLUSION

En conclusion, cette étude a démontré que l'adoption et l'utilisation du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) "HR Access" au sein de la banque Crédit Populaire d'Algérie (CPA) ont des impacts significatifs et positifs sur divers aspects du comportement organisationnel. Les résultats obtenus confirment que :

La qualité de l'information, du système et du service offerts par le SIRH influence fortement son utilisation par les employés. Des informations précises, un système fiable et un support technique réactif sont essentiels pour encourager l'adoption du SIRH.

L'utilisation du SIRH a un effet positif sur la motivation et la satisfaction professionnelle des employés. Le SIRH simplifie les tâches administratives et améliore l'accès à l'information, ce qui permet aux employés de se concentrer sur des tâches plus stratégiques et engageantes.

Le SIRH facilite une meilleure communication interne en permettant un partage fluide et transparent des informations entre les départements. Cela renforce la collaboration et l'efficacité organisationnelle.

Le modèle de DeLone et McLean s'est avéré être un cadre théorique efficace pour évaluer le succès des systèmes d'information dans un contexte organisationnel. La méthodologie empirique, basée sur des enquêtes et des analyses statistiques, a permis de valider les hypothèses de recherche et de fournir des conclusions fiables.

Enfin, cette étude souligne l'importance d'un alignement stratégique entre les technologies de l'information et les objectifs organisationnels pour favoriser un environnement de travail stimulant et productif.

En somme, les SIRH, lorsqu'ils sont bien conçus et implémentés, constituent des leviers puissants pour améliorer la gestion des ressources humaines et, par conséquent, la performance globale des organisations

Ouvrages :

Aim, R. (2014). L'Essentiel de la Théorie des organisations 2014-2015, 7ème édition (7ème édition). Gualino.

Allègre, C.-B., & Andreassian, A.-E. (2008). Gestion des ressources humaines : Valeur de l'immatériel (1re éd.). Paris : Éditions de Boeck Université.

André Savoie, C. B.-S. (2004). Le changement organisationnel. Nancy: PUN.

Autissier, D., & Moutot, J-M. (2013). Méthode de conduite du changement : Diagnostic, accompagnement, pilotage (3e éd.). Paris: Dunod.

Bélanger, L., & Mercier, J. (2006). Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations. Presses Université Laval.

Bélanger, L., & Petit, A. (1993). Gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines. Montréal: Éditions G. Morin.

Benoit, C. (2012). Changement Organisationnel et Management par projet: Mobilisation des systèmes d'information. Paris: L'Harmattan.

Bournois, F., Point, S., Rojot, J., & Scaringella, J.-L. (2007). RH les meilleurs pratiques. Paris: Eyrolles.

Bragard, F., & Piétrement, G. (2021). SIRH : Des systèmes d'information aux solutions de management des RH (4e éd.). Paris, France: Vuibert.

Byars, L. L., & Rue, D. W. (2004). Gestion des ressources humaines (8e éd.). New York: McGraw-Hill.

Carton, G. D. (2011). Éloge du changement : Guide pour un changement personnel et professionnel. Paris, France: Pearson Education France.

Cercle SIRH. (2011). Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques. Éditions Magnard-Vuibert.

Charles HENRY et al. (2011, 2015). RH au quotidien (éd. 2e). Paris: Dunod.

Collerette, P., Delisle, G., & Perron, R. (1997). Le changement organisationnel : théorie et pratique. PUQ.

Daft, R. L. (2022). Organization theory and design (15th ed.). South-Western Cengage.

Gillet, M., & Gillet, P. (2010). SIRH "système d'information des ressources humaines". Paris, France: Dunod.

Gosselin, E., Simon, L., Dolan, S. L., & Morin, D. (2017). Aspects humains des organisations : Psychologie du travail et comportement organisationnel (5e édition). Québec: Chenelière Éducation.

- Grouard, B., & Meston, F. (1998). L'Entreprise en mouvement: conduire et réussir le changement (4e éd.). Dunod.
- Just, B. (2010). Pas de DRH sans SIRH. Paris : Éditions Liaisons.
- Just, B. (2011). Pas de DRH sans SIRH. Paris : Éditions Liaisons.
- Just, B. (2012). Pas de DRH sans SIRH (3ème édition). France: Liaisons.
- Kennedy, C. (1995). Toutes les théories du management. MAXIMA Paris.
- La Rousse. (1995). Dictionnaire encyclopédique, illustration en couleurs, langue française. Paris: Éditions Larousse.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2013). Management des systèmes d'information (13e éd.). Paris: Pearson.
- Lelarge, G. (2003). La gestion des ressources humaines: Nouveaux outils. Montréal, Canada: Éditions SEFI.
- Marrow, A. J. (1972). Kurt Lewin : Sa vie et son oeuvre. Éditions ESF.
- Martory, B. (2005). Tableaux de bord sociaux : Pilotage, animation, décision (2e éd.). Paris : Éditions Liaisons.
- McShane, S. L., & Steen, S. L. (2013). Comportement organisationnel : Comportements humains et organisations dans un environnement complexe. Québec : Chenelière Éducation.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). Safari à la stratégie. Éditions Granica S.A.
- Mullenders, A. (2009). e-DRH : outil de gestion innovant, la théorie –les progiciels- le cadre juridique. Bruxelles: Éditions De Boeck, Université Bruxelles.
- Mullenders, A. (2009). e-DRH : outils de gestion innovant. La théorie - Les progiciels - Le cadre juridique. Bruxelles, France: De Boeck Université.
- Peretti, J.-M. (2015). Dictionnaire des ressources humaines (éd. 7e). Paris: Vuibert.
- Peretti, J.-M. (2016). Gestion des Ressources Humaines (éd. 21e). paris: vuibert.
- Perretti, J.-M. (2016). Gestion des Ressources Humaines (éd. 21e). paris: vuibert.
- Peretti, j.-m. (2019). Ressources Humaines (éd. 17eme). Paris: Vuibert.
- Piétrement, G. (2017). Le SIRH : Enjeux, bonnes pratiques et innovation (3e éd.). Paris, France: Vuibert.
- Reeve, J. (2018). Understanding motivation and emotion (7th ed.). John Wiley & Sons.

Robbins, S., Judge, T., & Tran, V. (2018). Comportements organisationnels (18e édition). Paris: Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). Organizational behavior (17th ed.). Pearson Education.

Savoie, A. (2004). Management. Éditions de l'organisation.

Silva, F. (2001). Devenir e-DRH. Comment les TIC font évoluer la fonction Ressources Humaines ? Paris: Éditions Liaisons.

Silva, F. (2008). Être e-DRH [Être e-ressources humaines]. Éditions Liaisons.

Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Sage Publications.

Taïeb, J.-P. (2016). Valoriser la performance RH. paris: Dunod.

Taskin, L., & Dietrich, A. (2019). Management humain : Une approche renouvelée de la GRH et du comportement organisationnel. De Boeck Supérieur.

Articles :

Adams, J. S. (1963). Toward a theory of inequitable equity. Behavioral science, 7(2), 227-232.

Bazin, A. (2010). Nouvelles technologies et technologies mobiles : un levier de la performance organisationnelle et de développement du domaine RH/e-RH ? Management & Avenir, 7 (37), 263-281.

Beckers, A. M., & Bsar, M. Z. (2002). A DSS classification model for research in human resource information systems. Information Systems Management, 19(3), 41-50.

Belkhadem, B., & Benchouk, A. (2018, décembre 1). L'ENVOL DU E-RECRUTEMENT EN ALGERIE, PAR LE BIAIS DES NTIC ET LA DE MODERNISATION DE LA GRH. REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS, 3(1), 1;.

Ben Kahla, K. (1999). Les analyses du changement organisationnel. Communication présentée au colloque "La flexibilité : condition de survie ?", organisé par l'ISCAE, Tunis, 10-11 mars.

Benbouza, S., & Ouchen, R. (2023). L'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur la performance de la fonction RH - Cas de l'entreprise portuaire DJEN DJEN- Jijel. TOBNA etudes scientifiques et académiques, 6(2), 1746-1766.

Bhatti, M. A. (2023). Impact of management support, IT support, and social influence on HR professionals' satisfaction with human resource information system (HRIS): Mediating role of work engagement. *Przestrzeń Społeczna (Social Space)*, 23(2), 273-302.

Chiavenato, I. (1999). The new role of human resources in organizations.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, Vol. 35, n°8, pp. 982-1003.

De Courcy, R. (1992). Les systèmes d'information en réadaptation. *Réseau international CIDIH et facteurs environnementaux*, 1-2 (5), 7-10.

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627-668.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information systems success: The quest for the dependent variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60-95.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30.

DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2015). Information System Success Model Revisited: The Separation of Intention to Use-Use and the Integration of Technology Acceptance Models. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 172-182.

Galindo, G., Garbe, E., & Vignal, J. (2019). Des idéaux à la réalité de l'accompagnement de la GRH dans la digitalisation : le cas d'une entreprise industrielle. *@GRH*, 30, 11-46.

Gersick, C. J. (1991). Revolutionary change theories: A multilevel exploration of the punctuated equilibrium paradigm. *Academy of management review*, 16(1), 10-36.

GUERIN, F., et al., « La professionnalisation de la fonction RH » Mythe et limites, *Revue française de gestion*, 2009/4 n° 194, p. 105-121.

Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: A review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263-276.

Gupta, B. (2013). Human Resource Information System (HRIS): Important element of current scenario. *IOSR Journal of Business and Management*, 13 (6), 41-46.

Hulin, C. L., & Judge, T. A. (2003). Job attitudes. Dans W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (Vol. 12, pp. 255-276). Wiley.

Johari, R., Hon, C. Y., Javed, A., Rahman, I. R. A., & Bali, R. (2018). Rôle des systèmes d'information RH dans la satisfaction des employés. *Revue mondiale de gestion des ressources humaines*, 7(2), 137-165.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.

Kaplan, S. A., Warren, C. R., Barsky, A. P., & Thoresen, C. J. (2009). A note on the relationship between affectivity and creativity. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(4), 963-975.

Karatepe, O. M. (2012). Job resources, work engagement, and hotel employee outcomes: A time-lagged study. *Economic Research*, 25(3), 644-665.

Kettinger, W. J., & Lee, C. C. (2005). Perceived service quality and user satisfaction with the information services function. *Decision Sciences*, 25(5-6), 737-766.

LAWLER, E. E. (2005, april). STREATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. (U. o. California, Éd.) CEO pubilcations.

Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and performance. *Psychological review*, 75(6), 319.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Dans M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

Lukaszewski, K. M., Stone, D. L., & Stone-Romero, E. F. (2008). The effects of the ability to choose the type of human resources system on perceptions of invasion of privacy and system

Madaiah, Y., Santhosh, R., & Fritzen, K. (2017). Impact des systèmes d'information des RH sur la communication interne. *Revue de l'Atlantique des Communications*, 5(1), 49-67.

Maamari, B.E. and Osta, A. (2021), "The effect of HRIS implementation success on job involvement, job satisfaction and work engagement in SMEs", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 29 No. 5, pp. 1269-1286.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(3), 370.

Men, L. R. (2014). Strategic employee communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264-284.

Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic management journal*, 3(1), 1-25.

Mirdasse, S., & Jaouhari, L. (2021). Le Système d'information ressources humaines - outil incontournable au service des organisations : Une analyse théorique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2(3), 109-132.

Moussa, M. (2020). L'influence des systèmes d'information des ressources humaines sur la satisfaction des employés: l'effet médiateur des pratiques de GRH. *Gestion des systèmes d'information Insights*, 5(2), 1-21.

Nelson, R. R., Todd, P. A., & Wixom, B. H. (2005). Antecedents of information and system quality: An empirical examination within the context of data warehousing. *Journal of Management Information Systems*, 21(4), 199–235.

Overman, S. (1992). Reaching for the 21st Century. *HR Manazine*, 37, 61-63.

Panayotopoulou, L., Vakola, M., & Galanaki, E. (2007). E-HR adoption and the role of HRM: evidence from Greece. *Personnel Review*, 36(2),

· Petter, S., DeLone, W., & McLean, E. R. (2008). Measuring information systems success: Models, dimensions, measures, and interrelationships. *European Journal of Information Systems*, 17(3), 236-263. <https://doi.org/10.1057/ejis.2008.15>

· Ruck, K., & Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 38(2), 294-302. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.016>

· Seddon, P. B., Staples, D. S., Patnayakuni, R., & Bowtell, M. J. (1999). Dimensions of information systems success. *Communications of the Association for Information Systems*, 2(20), 1-61.

· Semoud, A., & Laymy, A. (2006). Système d'information (Gestion de l'information). Mémoire de Licence . Université Hassan II Mohammedia.

· Silva, F. (2001). Devenir e-DRH. Comment les TIC font évoluer la fonction Ressources Humaines ? Paris: Éditions Liaisons.

· Tourish, D., & Hargie, O. (2004). Key issues in organizational communication. Routledge.

· Tourish, D., & Robson, P. (2006). Sensemaking and the distortion of critical upward communication in organizations. *Journal of Business Communication*, 43(4), 292-318. <https://doi.org/10.1177/0021943606288992>

· Tsoukas, H. (2005). Afterword: Why language matters in the analysis of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 18(1), 96-104. <https://doi.org/10.1108/09534810510579878>

Thèses :

Azizi, M. Y. (2021). Facteurs et outils d'accélération du changement organisationnel visant la modernisation administrative : Cas des organisations publiques algériennes [Thèse de doctorat, Ecole supérieure de commerce]. Bibliothèques de l'Université d'Alger

Hemissi, O. (2014). Déterminants, Leviers et Supports de Conduite du Processus de Changement Organisationnel Cas d'un Etablissement de Service Public : « Algérie Poste » [Thèse en vue de l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion]. École Supérieure de Commerce - ESC Alger.

Vandangeon-Derumez, I. (1998). La dynamique des processus de changement (Thèse de doctorat en Sciences de gestion). Université Paris 9, Paris, France.

ANNEXES

Annexe 1 : le questionnaire :

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

SCIENTIFIQUE

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA



Dans le cadre de projet de fin d'études Master en Management des Organisations, le présent questionnaire explore l'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur le comportement des employés au sein de la banque Crédit Populaire d'Algérie.

Je vous serais reconnaissant de prendre quelques minutes de votre temps pour répondre à ce questionnaire.

Vos réponses seront traitées de manière confidentielle, seuls les résultats seront utilisés à des fins de recherche scientifique.

Je vous remercie par avance pour votre précieuse participation.

Réalisé par : Manel ABDELOUAHED, Etudiante à l'ENSM

Encadré par : Dr. MOHAMMED AZIZI Yasmine MCB à l'ENSM

1. Informations socioprofessionnelles

1.1. Veuillez indiquer votre tranche d'âge :

18-24 ans

☐

25-34 ans

☐

35-44 ans

45-54 ans

55 ans et plus

1.2. Quel est votre genre ?

Homme

Femme

1.3. Ancienneté dans la banque :

Moins d'1 an

1-5 ans

6-10 ans

Plus de 10 ans

2. La qualité du SIRH

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant la qualité du système SIRH de la Banque CPA ?

2.1. la qualité de l'information :

Le système SIRH fournit des informations exactes, exemptes d'erreurs et à jour.

Pas du tout d'accord,

Pas d'accord,

Neutre,

D'accord,

Tout à fait d'accord

Les informations sont pertinentes pour mes tâches

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

Les informations du SIRH sont présentées de manière claire et compréhensible

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

Les informations du SIRH répondent à mes besoins spécifiques en termes de contenu, format et niveau de détail.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

2.2. La qualité de système

Le système SIRH est convivial et facile à utiliser et à naviguer.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	

Tout à fait d'accord

☐

Le système SIRH est fiable et fonctionne bien.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Le SIRH répond rapidement à mes demandes

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

J'apprécie l'ergonomie, la navigation et la personnalisation des fonctionnalités du SIRH.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Le SIRH est bien compatible et intégré avec les autres systèmes/outils que j'utilise.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Je rencontre rarement des problèmes techniques lors de l'utilisation du SIRH.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Le système SIRH assure la sécurité et la protection de mes informations personnelles.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

2.3. La qualité de service :

Le système SIRH offre un service client serviable et réactif.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Le support technique du SIRH est facilement accessible en cas de besoin.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Les réponses du support technique me permettent de résoudre mes problèmes.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Les formations dispensées m'ont permis de bien maîtriser toutes les fonctionnalités du SIRH.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

3. L'utilisation du SIRH

3.1. Intention d'utilisation

J'ai l'intention d'exploiter davantage les fonctionnalités avancées du SIRH pour optimiser ma productivité.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

J'ai la volonté d'intégrer pleinement le SIRH dans mes processus de travail quotidiens au cours des prochains mois.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

J'envisage de m'appuyer sur le SIRH comme un outil incontournable pour atteindre mes objectifs professionnels à long terme.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

Je suis confiant(e) dans ma capacité à utiliser le SIRH de manière autonome.

Pas du tout d'accord,

☐

Pas d'accord,

☐

Neutre,

☐

D'accord,

☐

Tout à fait d'accord

☐

3.2. Utilisation effective

L'utilisation du SIRH fait partie intégrante de mes activités quotidiennes.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

J'exploite une grande partie des fonctionnalités proposées par le SIRH.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

Je consulte mes informations personnelles sur le SIRH.

Jamais	
Rarement	
Parfois	
Souvent	
Toujours	

J'utilise le SIRH pour demander un congé ou une absence.

Jamais	
Rarement	

Parfois

Souvent

Toujours

J'utilise le SIRH pour consulter mes bulletins de paie.

Jamais

Rarement

Parfois

Souvent

Toujours

J'utilise le SIRH pour communiquer avec mes collègues ou ma hiérarchie.

Jamais

Rarement

Parfois

Souvent

Toujours

4. Comportement organisationnel

4.1. Impact de l'utilisation du SIRH sur la motivation

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant l'impact du système SIRH de la Banque CPA sur votre motivation

je me sens motivé et engagé dans mon travail au sein de la banque.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

L'utilisation du système SIRH me rend plus motivé à faire mon travail.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

Le système SIRH m'aide à travailler plus efficacement.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	
Tout à fait d'accord	

L'utilisation du SIRH impacte positivement mon sentiment d'autonomie et de contrôle dans mon travail.

Pas du tout d'accord,	
Pas d'accord,	
Neutre,	
D'accord,	

Tout à fait d'accord

Le SIRH m'aide à mieux cerner mes objectifs professionnels et à suivre ma progression.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

4.2. Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Satisfaction

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant l'impact du système SIRH de la Banque CPA sur votre satisfaction

je suis satisfait de mon emploi et de mon environnement de travail au sein de la banque.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

Je suis satisfait du soutien global que je reçois du système SIRH.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

Le système SIRH m'aide à rester informé des actualités et des mises à jour importantes de l'entreprise.

Pas du tout d'accord,	☐
	☐

Pas d'accord,

Neutre,

D'accord,

Tout à fait d'accord

J'ai le sentiment que le système SIRH est valorisé par la direction et considéré comme un outil important pour les employés.

Pas du tout d'accord,

Pas d'accord,

Neutre,

D'accord,

Tout à fait d'accord

Le SIRH contribue à réduire ma charge de travail administrative et me permet de me concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Pas du tout d'accord,

Pas d'accord,

Neutre,

D'accord,

Tout à fait d'accord

Le SIRH répond à mes attentes en termes d'amélioration de la productivité et de la qualité.

Pas du tout d'accord,

Pas d'accord,

Neutre,

D'accord,

Tout à fait d'accord

Je recommanderais l'utilisation du SIRH à d'autres collègues.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

4.3. Impact de l'Utilisation du SIRH sur la Communication Interne

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant l'impact du système SIRH de la Banque CPA sur la communication interne

La communication et le partage d'informations fonctionnent bien au sein de la banque.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

Le SIRH facilite la communication avec mes collègues.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

Le système SIRH favorise la collaboration et le travail d'équipe entre les employés.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
	☐

Tout à fait d'accord

Le système SIRH aide à résoudre les conflits et les malentendus entre les employés.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

L'utilisation du SIRH a amélioré la coordination entre les différents services.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

Le SIRH renforce la collaboration et le partage des connaissances au sein de mon équipe/service.

Pas du tout d'accord,	☐
Pas d'accord,	☐
Neutre,	☐
D'accord,	☐
Tout à fait d'accord	☐

Merci pour votre participation !

Annexe 02 : sortie de SPSS

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,907	43

RELIABILITY

/VARIABLES=qi1 qi2 qi3 qi4

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,336	4

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments

,530	7
------	---

Fiabilité

Echelle: ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,629	4

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,667	4

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,786	6

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,760	5

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

Total	39	100,0
-------	----	-------

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,769	7

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,882	6

Tests non paramétriques

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail.

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		qi	qs	qss	i	e
N		39	39	39	39	39
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4,1026	4,0256	3,8910	4,2372	3,6838
	Ecart type	,40441	,35126	,52187	,48986	,75393
Différences les plus extrêmes	Absolue	,267	,214	,249	,211	,183
	Positif	,267	,190	,118	,147	,114
	Négatif	-,246	-,214	-,249	-,211	-,183
Statistiques de test		,267	,214	,249	,211	,183
Sig. asymptotique (bilatérale)		,123 ^c	,078 ^c	,056 ^c	,231 ^c	,178 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		m	s	c
N		39	39	39
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4,1487	3,9890	3,7265
	Ecart type	,47621	,51339	,66720
Différences les plus extrêmes	Absolue	,249	,201	,208
	Positif	,201	,093	,203
	Négatif	-,249	-,201	-,208
Statistiques de test		,249	,201	,208
Sig. asymptotique (bilatérale)		,305 ^c	,211 ^c	,189 ^c

- a. La distribution du test est Normale.
- b. Calculée à partir des données.
- c. Correction de signification de Lilliefors.

Régression1

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	qi ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : utilisation

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,081 ^a	,007	-,020	,47705

a. Prédicteurs : (Constante), qi

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,055	1	,055	,242	,626 ^b
	de Student	8,420	37	,228		
	Total	8,476	38			

a. Variable dépendante : utilisation

b. Prédicteurs : (Constante), qi

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,574	,789		4,531	,000
	qi	,094	,191	,081	,492	,626

a. Variable dépendante : utilisation

Régression2

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	qs ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : utilisation

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,430 ^a	,185	,163	,43205

a. Prédicteurs : (Constante), qs

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,569	1	1,569	8,405	,006 ^b
	de Student	6,907	37	,187		
	Total	8,476	38			

a. Variable dépendante : utilisation

b. Prédicteurs : (Constante), qs

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,632	,806		2,024	,050
	qs	,578	,200	,430	2,899	,006

a. Variable dépendante : utilisation

Régression3

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	qss ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : utilisation

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,589 ^a	,347	,330	,38667

a. Prédicteurs : (Constante), qss

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,944	1	2,944	19,689	,000 ^b
	de Student	5,532	37	,150		
	Total	8,476	38			

a. Variable dépendante : utilisation

b. Prédicteurs : (Constante), qss

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		

1	(Constante)	1,885	,472		3,996	,000
	qss	,533	,120	,589	4,437	,000

a. Variable dépendante : utilisation

Régression 4

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	utilisation ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : m

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,696 ^a	,484	,470	,34665

a. Prédicteurs : (Constante), utilisation

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,171	1	4,171	34,713	,000 ^b
	de Student	4,446	37	,120		
	Total	8,617	38			

a. Variable dépendante : m

b. Prédicteurs : (Constante), utilisation

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,370	,475		2,886	,006
	utilisation	,702	,119	,696	5,892	,000

a. Variable dépendante : m

Régression 5

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	utilisation ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : s

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,340 ^a	,116	,092	,48930

a. Prédicteurs : (Constante), utilisation

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,157	1	1,157	4,834	,034 ^b
	de Student	8,858	37	,239		
	Total	10,016	38			

a. Variable dépendante : s

b. Prédicteurs : (Constante), utilisation

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,526	,670		3,768	,001
	utilisation	,370	,168	,340	2,199	,034

a. Variable dépendante : s

Régression6

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	utilisation ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : c

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,237 ^a	,056	,031	,65683

a. Prédicteurs : (Constante), utilisation

ANOVA^a

Modèle	Somme des	ddl	Carré moyen	F	Sig.
--------	-----------	-----	-------------	---	------

		carrés				
1	Régression	,953	1	,953	2,209	,146 ^b
	de Student	15,963	37	,431		
	Total	16,916	38			

a. Variable dépendante : c

b. Prédicteurs : (Constante), utilisation

Coefficients^a

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,398	,900		2,666	,011
	utilisation	,335	,226	,237	1,486	,146

a. Variable dépendante : c

colinéarité

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	qss, qi, qs ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : utilisation

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Coefficients^a

		Statistiques de colinéarité	
Modèle		Tolérance	VIF
1	qi	,918	1,089
	qs	,905	1,104
	qss	,893	1,120

a. Variable dépendante : utilisation

Diagnostics de colinéarité^a

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance		
				(Constante)	qi	qs
1	1	3,978	1,000	,00	,00	,00
	2	,012	18,495	,03	,09	,03
	3	,007	24,414	,02	,71	,42
	4	,003	34,802	,95	,20	,54

Diagnostics de colinéarité^a

Modèle	Dimension	Proportions de la variance	
		qss	
1	1		,00
	2		,99
	3		,01
	4		,00

a. Variable dépendante : utilisation