

IMPACT DU PROCESSUS DE GÉNÉRALISATION DE L'EMPLOI DES TIC SUR LE MANAGEMENT

Par : **Mme HAMMADI Nabila née Acila**
Enseignante- EHEC Alger

Impact du processus de généralisation de l'emploi des TIC sur le Management

Par : **Mme HAMMADI Nabila née Acila**
Enseignante, EHEC, Alger

Mots clés : TIC- changement- numérisation- système d'information- flexibilité- modernisation- stratégie- compétence.

Résumé :

Au cours des vingt dernières années, la plupart des pays ont connu des changements significatifs (techniques, économiques, culturels, sociaux, géopolitiques...) attribués aux technologies de l'information et de la communication (TIC). De ce fait, la généralisation de cette dernière à un impact réel sur le management.

Les TIC ont permis de trouver des moyens rapides d'accès à la numérisation des méthodes de travail, de la circulation de l'information, de nouveaux moyens de mener des affaires, ceci à temps réel et à moindre coût. On assiste à une augmentation régulière des ressources consacrées à la production et à la diffusion des connaissances (recherche et développement, éducation, formation) ainsi que des investissements dans les TIC. Cette dernière intervient donc dans un contexte en contribuant à fixer/attirer de nouvelles activités, donc à générer le développement et l'emploi. De ce fait, les TIC ont apporté depuis leur émergence une réelle mutation dans les processus et stratégies de développement, elles interviennent dans tous les domaines de production qui contribuent au développement des entreprises.

La compétence technologique est un enjeu majeur pour les entreprises qui cherchent à dépasser les contraintes de temps, de lieu, et d'action en matière d'apprentissage. Toutefois, si ces enjeux ou impacts sont mal maîtrisés, ils augmentent la pression sur le management, voire le mettent à mal.

Quel décideur n'est pas aujourd'hui sensibilisé à la nécessité d'innover? L'arrivée des TIC a provoqué une rapide évolution des métiers, et afin de suivre cette mutation les entreprises doivent adopter une politique bien déterminée aux nouvelles méthodes de travail, aux nouveaux modes de gestion de l'information...etc.

La responsabilisation de l'encadrement des TIC est une chose très importante et très nécessaire pour obtenir un résultat efficace à travers le rôle que jouent la direction des ressources humaines par l'implantation d'une politique flexible, le rôle des managers dans la démonstration des acteurs de développement, ainsi que le rôle de la formation du personnel...etc.

Cependant, si les TIC sont perçues comme un facteur important dans le fonctionnement de l'entreprise (aide à la prise de décision, participation à la performance économique et gain en productivité, etc.), il convient de s'interroger sur l'impact dans la transformation des entreprises à savoir la mutation vers de nouvelles formes d'organisation (entreprises réseaux, entreprises étendues, start-up, etc.), qui contrastent, à bien des égards, avec les modèles traditionnels de l'entreprise.

Sans une stratégie TIC, les entreprises éprouvent de plus en plus de difficultés pour faire face à leur environnement concurrentiel. La nouvelle économie place les TIC comme un des éléments fondamentaux de la stratégie globale de l'entreprise.

ملخص: أثر تعميم عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التسيير

معظم الدول عرفت تغيرات كبيرة (تقنية، اقتصادية، ثقافية، اجتماعية، جيواقتصادية....) المسندة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ولهذا، فإن تعميمها له أثر حقيقي على التسيير.

تكنولوجيا المعلومات والاتصال سمحو بوجود طرق سريعة للوصول والتوزيع إلى التكنولوجيا الرقمية لوسائل عمل، وتوزيع المعلومات، ووسائل جديدة لتأدية الأعمال، هذا في وقت حقيقي وبأقل تكلفة. إننا نلاحظ صعود مستمر للموارد المخصصة للإنتاج ونشر المعارف (بحث وتطوير، تعليم وتدريب) وكذلك مشاريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال. هذه الأخيرة تدخل في سياق المساهمة لتحديد/جذب نشاطات جديدة. بمعنى توليد فرص العمل والتنمية. ولذلك، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال أعطت منذ ظهورها نقلة حقيقية في عمليات واستراتيجيات التنمية، كما تدخل في جميع مجالات الإنتاج التي تساهم في تطوير المؤسسات

إن المهارات التكنولوجية لمصلحة كبيرة للمؤسسات التي تحاول أن تتجاوز عوائق الوقت، المكان، والحركة بشأن التعليم المهني. ومع ذلك، إذا كان التحكم في هاته المصالح غير متقن، فهذا سيؤدي لتزايد الضغط على التسيير الإداري، قد يصل حتى إلى إفلاسه.

ما من صانع قرار غير متأثر اليوم من ضرورة الابتكار؟ إن وصول تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسبب في سرعة تطوير الوظائف، ومن أجل اتباع هذه النقلة، فإن على المؤسسات اعتماد سياسة جد

محكمة لتحديد أساليب العمل الجديدة، وطرق جديدة في إدارة المعلومات وما إلى ذلك. إن مسؤولية تكنولوجيا المعلومات والاتصال مهمة جد ضرورية للحصول على نتيجة فعالة عن طريق الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية بزرع سياسة مرنة، دور المديرين في اظهار الجهات الفاعلة في التنمية، وكذا دور تدريب الموظفين وما إلى ذلك. ومع ذلك، فإذا كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر كعامل مهم في تسيير المؤسسات (تساعد على اتخاذ القرارات، المشاركة في الاداء الاقتصادي وكسب في الانتاجية، الخ.)، فانه من المستحسن أن نتساءل عن أثرها في تحويل المؤسسات بما في ذلك انتقال نحو أشكال جديدة من التنظيم (مؤسسات شبكية، مؤسسات بدرجات متفاوتة، وما إلى ذلك)، والذي يتناقض مع النماذج التقليدية للمؤسسة. دون استخدام استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، المؤسسات تشعر أكثر فأكثر بصعوبة في مواجهة البيئة التنافسية. الاقتصاد الجديد يضع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة العناصر الأساسية للاستراتيجية العالمية للمؤسسات.

Introduction

Depuis une vingtaine d'année les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont devenus un enjeu majeur pour les entreprises. Le monde devient de plus en plus numérique, cette numérisation de l'économie mondiale est le résultat du développement exceptionnel et de la généralisation de l'emploi des TIC. Celles-ci permettent de réduire les distances, de favoriser les échanges internationaux de données et d'informations et d'améliorer la communication inter et extra entreprise (facilite le traitement de l'information et réduit le temps du traitement).

Les TIC permettent une plus grande flexibilité du travail et l'utilisation de ces technologies facilite la formation continue du personnel, le travail à distance et la participation à des communautés diverses selon les intérêts des acteurs des entreprises. Elles regroupent un ensemble d'outils, notamment des ordinateurs, des logiciels, et des moyens de communication spécifiques pour la conversion, le stockage, la gestion et la transmission des informations. Cette contribution des TIC à la création de valeur prend aujourd'hui plusieurs formes : intranet, internet, messageries, forums, groupware, workflow, bases de connaissances partagées, data mining, gestion documentaire, édition multimédia, commerce électronique, service à la clientèle, assistance à la formation, les systèmes intégré etc.

Actuellement, il existe à l'échelle nationale une prise de conscience générale, aussi bien au niveau des autorités publiques qu'à celui des chefs d'entreprises, sur l'importance des TIC et la nécessité de les intégrer rapidement dans le processus de développement de l'entreprise. Les TIC font évoluer en profondeur toutes les fonctions existant dans l'entreprise, en changeant ses outils et ses méthodes de travail. De ce fait, les conséquences de la facilité de communication, de la dématérialisation des documents et de la libre circulation de l'information entre tous les postes de travail provoquent des modes d'organisation, des rapports

d'échanges et, surtout, des usages nouveaux et de nouvelles méthodes de travail (travail en groupe, coopération, nomadisme, mobilité, réunions virtuelles, ...).

Face à l'évolution de l'environnement, les besoins des entreprises en matière de flexibilité augmentent notablement. L'analyse des transformations en cours dans les organisations semble s'enrichir depuis quelques années d'approches conférant une place prépondérante à l'avènement des technologies dans la compréhension des mutations actuelles ou encore de la flexibilité d'une part au niveau de la structure organisationnelle et du processus de prise de décision, d'autre part. Cependant, les managers des entreprises disposent aujourd'hui de plus d'outils pour faire leurs activités librement sans avoir besoin d'être dans un endroit physique fixe. De même, l'information liée à ces activités peut être partagée avec d'autres individus dans leur entreprise ou ailleurs et en conséquence peut être enrichie puisque les TIC offrent un moyen d'échange efficace de ces informations.

1- Les TIC, facteurs de développement outils de modernité à maîtriser

La technologie n'est toutefois qu'un instrument, mais pas n'importe lequel : c'est un instrument stratégique, à travers lequel s'expriment des objectifs et des intérêts. Dans les changements organisationnels, différents rôles peuvent être assignés à la technologie : facilitateur, support, incitant, traducteur ou prétexte.

La technologie a permis de libérer l'entreprise des contraintes du temps et du lieu. Quand la vitesse freine son mouvement, actuellement elle investisse comme ressource comme fondement pour concrétiser la compétitivité et saisir l'opportunité.

Le cas le plus répandu est sans doute celui où la technologie joue un rôle de facilitateur des changements. De ce fait, ces derniers permettent en effet une meilleure efficacité dans la gestion de la production et dans la gestion des ressources humaines. Dans cette optique, les TIC offrent une panoplie d'outils, modulables et adaptables à souhait.

En raison de sa nature systémique, la technologie peut aussi jouer un rôle de traducteur, c'est à dire matérialiser une stratégie de réorganisation abstraite. Les progiciels de gestion intégrée jouent ce rôle : ils traduisent en procédures de travail et en applications informatiques une stratégie de rationalisation de la gestion comptable, logistique et administrative d'une entreprise. Toutefois, La plupart des transformations organisationnelles sont fortement imbriquées aux changements technologiques. Cependant, il faut rappeler que les technologies sont mises au service de stratégies managériales et que leur impact sur la qualité du travail est avant tout déterminé par ces dernières.

Les évolutions du SI en entreprise ont été déterminantes pour l'économie car les possibilités offertes par les technologies qui le composent correspondent particulièrement bien aux objectifs recherchés par les entreprises :

- rationalisation des organisations et des procédures, notamment par le biais de la généralisation de la modélisation et de l'intégration des processus;
- gain de flexibilité des entreprises, afin de mieux supporter les aléas du marché;
- réduction des coûts et gains de productivité, pour répondre à la financiarisation de l'économie;
- généralisation de la recherche de la qualité et de la performance qui génère une activité permanente de gestion de projets destinés à améliorer ou développer les processus existants, et qui a donné une importance particulière à la relation client;
- traçabilité, suivi, contrôle.

Les TIC ne sont pas les seuls moyens mobilisés pour atteindre ces objectifs mais il est reconnu que leur efficacité, leur propension à changer les organisations et la grande variété de leurs fonctions ont transformé l'entreprise.

1-1-. Comment les TIC bouleversent la mise en scène managériale ?

Les TIC ont été un vecteur déterminant du changement dans les entreprises car les nombreuses possibilités qu'elles ont proposées au rythme des innovations ont répondu aux besoins de l'économie. Elles sont volontiers considérées comme un facteur prépondérant du changement dans les entreprises. La compétence technologique est un enjeu majeur pour les entreprises internationales qui cherchent à dépasser les contraintes de temps, de lieu, et d'action en matière d'apprentissage. Dans un contexte fortement concurrentiel, de nombreuses entreprises s'efforcent de capitaliser les connaissances afin de sécuriser les parcours professionnels qui améliorent la formation tout au long de la vie, l'enjeu déterminant consiste donc à rapprocher la formation de l'action managériale.

Le développement TIC a modifié la vitesse des échanges commerciaux, imposant ainsi à l'entreprise algérienne actuelle un autre rythme de travail et de réaction. Selon PETER DRUCKER: derrière ces changements, il y a l'informatique, les ordinateurs qui communiquent plus vite et mieux que les diverses strates de cadres moyens, ils existent également des utilisateurs qu'ils sachent transformer leurs données en informations puis en connaissances nouvelles.

Avec les TIC, il y a une délocalisation du travail. De ce fait, pour être compétent l'employé a besoin de connaissances et d'informations, il nécessite l'accès aux données et les moyens pour les transformer en compétences parce que l'économie est fondée sur le savoir. La principale clé de réussite réside dans les capacités des leaders ou coach ou entraîneurs de mettre en place des organisations intelligentes ou le facteur humain occuperait une place centrale. Désormais les informations et les idées circulent en toute liberté à la vitesse du son. Cependant, les systèmes d'informations devraient être simples et efficace dans l'entreprise algérienne.

Les révolutions technologiques et informationnelles qui caractérisent le monde d'aujourd'hui, ont bouleversé les pratiques économiques. Ce phénomène est devenu sensible au sein de l'entreprise, où apparaissent des nombreuses innovations tel que (e-mail, les échanges d'informations, ERP, etc.). Les diverses applications des TIC sont considérées comme une nouvelle culture de partage d'informations, de communication et de coordination des activités. Toutefois l'impact de l'émergence des TIC s'étend aussi au mode de distribution du pouvoir dans l'entreprise, grâce à une décentralisation plus grande de «l'autorité» et à une «transversalité généralisée» (fluidité, transparence, autonomie et responsabilité). Donc aux possibilités technologiques offertes par les TIC, il est important d'organiser l'ensemble des connaissances disponibles dans l'entreprise et de les transformer en savoir-faire organisés. Le management de l'information dans l'entreprise telles que (collecte, échange, stockage..), devient une dimension majeure de l'activité de l'entreprise et un véritable critère de sa performance.

De plus, la capacité offerte par les TIC à des bases de données alimentées par tous, développe un sentiment d'appartenance à l'entreprise plus fort, et une grande solidarité entre les hommes, ce qui facilite le fonctionnement des groupes de travail, grâce à un mode d'organisation transversale qui rapprochent les différentes fonctions de l'entreprise. Le rôle des TIC est de satisfaire les besoins et agit sur le capital humain, parce que nos contraintes résident dans le sens de l'utilisation des ressources humaines.

1-2- Quels sont les freins des entreprises face à l'usage des TIC ?

En générale, les entreprises sont confrontées à des obstacles différents pour l'accès et la maîtrise des TIC. Ces obstacles touchent plusieurs facteurs à savoir:

1) les obstacles technologiques: Certains pays demeurent privés de toute espèce de connectivité électronique (ex : l'Afrique- étant toujours encombrés de câbles en cuivre vieux de plusieurs décennies-).

2) les obstacles financiers: Les coûts des technologies de l'information et de la communication demeure, le principal obstacle pour toute les entreprise des pays en voie de développement.

3) Les obstacles politiques et institutionnels: Le problème de la résistance du changement revêt une importance particulière dans beaucoup de pays.

4) Les obstacles liés aux ressources humaines: Le manque en compétences humaines qualifiées réduit considérablement les moyens d'accès efficace aux technologies de l'information et de la communication dans la majorité des pays.

Tous ces obstacles sont essentiellement de nature culturelle. C'est surtout vrai pour les entreprises étatiques. Les TIC ont été perçus dans la majorité des pays comme des outils de pouvoir, « d'où l'adage qui dit – celui qui détient l'information, détient le pouvoir- ».

2– Comment réussir l'introduction des TIC:

L'introduction des technologies entraîne un certain nombre de questions, voire d'inquiétudes. De ce fait, quel est l'impact de l'introduction de ces technologies sur le management ?. Toutefois, une nouvelle Approche du management apparaît au fur et à mesure de l'introduction et de l'utilisation des TIC. Cependant, l'impact est réel et il est difficile d'être exhaustif. Mais, si ces impacts sont mal maîtrisés, ils augmentent la pression sur le management, voire le mettent à mal.

Afin de réussir l'introduction des nouvelles technologies au sein d'une entreprise il faut s'assurer que:

a) avant de s'aventurer dans de telle technologie, il est prudent de créer des groupes de travail pour réfléchir sur le potentiel usage qu'il peut en être fait.

b) la création des projets pilotes permet de mettre en place des équipes techniques compétentes pour mesurer l'impact sur l'organisation, puis valider les choix avant la généralisation de la nouvelle technologie à l'ensemble de la firme. Avec cette méthode pragmatique on diminue le risque d'échec et de rejet.

c) en outre, pour que la greffe réussisse, il est souvent préférable que les nouvelles pratiques viennent cohabiter voir hybrider les anciennes et s'appuyer sur elles.

Donc, il est nécessaire que tous les acteurs de l'entreprise doit être inclus dans le changement ce qui leur permet de se sentir bien positionner et bien motivés dans leur environnement

2-1– L'encadrement des TIC dans l'entreprise :

Les TIC modifient de fait la chaîne traditionnelle de transmission du savoir. En opposition avec les systèmes traditionnels, elles permettent une diffusion large et plus complète de l'information ainsi qu'un fonctionnement en réseau, lequel peut s'opposer au fonctionnement hiérarchique traditionnel. Les responsables qui fondent leur pouvoir sur leur niveau hiérarchique et l'information qu'ils détiennent se trouvent ainsi dépossédés de leur levier d'action. Ce type de management est encore bien présent dans nos entreprises, quoi qu'on en dise ! Une entreprise ne se conduit pas sans les hommes et les femmes qui la composent. Aussi comme un entraîneur sportif, il doit entrer dans une logique d'adaptation de personnalisation, de mobilisation et d'anticipation. Les TIC encouragent la responsabilisation de l'encadrement sur le développement de son personnel pour obtenir un résultat ;

1) Le rôle de la direction des ressources humaines : pour augmenter les chances de succès, il faut faire participer le personnel très tôt au processus de mise en place des TIC. Il se relève utile pour l'organisation de mettre au point, en matières de ressources humaines, des politiques flexibles qui lui permettent de capitaliser dans les TIC qui l'encouragent à le faire dans une période marquée

par la mondialisation de l'économie et l'obsolescence rapide des technologies de l'information.

2) Le rôle des managers dans la démonstration des acteurs de développement: L'émergence des TIC et une démarche qui modifie le savoir être (nouveau métier, nouvelle compétence). De ce fait, les managers sont incités à instaurer cette nouvelle culture par les trois ordres de compétences :

- a) pratique (connaissances, savoir-faire),
- b) relationnel (rencontrer, écouter, comprendre),
- c) situationnel (adaptabilité, autonomie).

3) Le rôle de la formation du personnel : Les besoins de formation tendent à augmenter avec les nombreuses formes avancées de technologies de l'information et de la communication. On remarque bien que la formation est une activité primordiale face au changement technologique afin de réaliser un certain équilibre entre les éléments strictement techniques et humains.

On sait bien que les TIC accélèrent la transformation des compétences par le développement de son utilisation dans l'organisation qui exige des qualifications dont les individus sont inégalement dotés. On peut souligner donc qu'au fur et à mesure les TIC modifient la façon de travailler, elles affectent le profil des conséquences exigées des individus. Avec la révolution technologique, ces compétences sont devenues insuffisantes. De ce fait, un ensemble des compétences doivent réunir les salariés engagés dans un environnement TIC :

Chercher à innover : imaginer, créer, percevoir ;

Faciliter le travail en équipe : partager l'information, soutenir, savoir apprécier ;

Aimer travailler en groupe ou en équipe : être flexible, pouvoir s'adapter, collaborer, coopérer, faire confiance, être honnête et intégré ;

S'impliquer dans le travail : être enthousiaste, rechercher la qualité, apprécier la performance, prendre des initiatives, avoir l'ambition, être actif.

2-2- Reconfiguration des entreprises face aux TIC :

L'introduction des TIC induit des changements au niveau de l'organisation du travail au sein de l'entreprise. En effet, la transformation de la circulation de l'information modifie les processus de décision. On passe d'une structure pyramidale où le savoir est exclusivement détenu par les dirigeants à des structures matricielles où tous les individus participent aux décisions grâce à la mise en commun de savoirs. Ces derniers, représente une vraie révolution des mentalités qui s'impose avec de nouvelles formes de travail. Les entreprises doivent donc repenser leur organisation et se reconfigurer pour faire face à de nouveaux comportements et s'intégrer dans un nouvel environnement. En effet, elle induit à des changements fondamentaux dans les fonctions de l'entreprise. Cependant, les entreprises algériennes ne font pas encore l'objet

d'un effort d'investigation suffisant qui permettrait de mieux reconnaître leur réalité multiple et complexe.

En remarquant que la plupart des entreprises ont une réticence envers ces technologies soit parce qu'on pense que c'est un moyen de luxe ou parce que la plupart des dirigeants considèrent que c'est encore un investissement réservé aux grandes ressources et entreprises de grande taille. A cet égard, les gestionnaires des entreprises doivent développer une culture basée sur les technologies de l'information et le partage de l'information et penser à une stratégie afin de saisir les menaces et les opportunités et minimiser les risques provenant de l'environnement externe. « La complexité appelle la stratégie, il n'y a que la stratégie pour avancer dans l'incertain et l'aléatoire »

L'entreprise algérienne pourrait malgré la faiblesse de ses ressources, acquérir des avantages concurrentiels en accentuant sa gestion sur les ressources humaines. Ceci ne peut se faire sans une démarche de changement cohérent et une mobilisation des acteurs concernés. « Le problème essentiel n'est pas la technologie elle-même mais sa gestion heureuse, ce qui nécessite sagesse et clarté tant du point de vue de la société désirée que des façons dont la technologie peut aider à construire une telle société ». De ce fait, l'entreprise algérienne doit chercher les leviers marquants pour résoudre les difficultés réelles dont elles souffrent.

Conclusion:

Les TIC sont devenus un secteur d'activité économique important, qui peut permettre de réaliser des taux de croissance élevés dans les pays développés tout comme dans les pays en voie de développement. Ces outils stratégiques de promotion de la compétitivité et de la croissance économique peuvent également stimuler une fourniture élargie et un meilleur marché de services publics dans tous les secteurs. Aussi, elle revêtent une importance primordiale au sein de la société et de ce fait, doivent être considérées comme un secteur stratégique contribuant dans une large mesure au développement économique et social, elles est le facteur essentiel de la performance, les entreprises qui gagnent sont celles qui savent établir des coopérations, travailler en réseau, produire et utiliser collectivement la connaissance sans cesse renouvelée dont elles ont besoin pour générer de la valeur.

Elles sont un atout irremplaçable dans la circulation rapide de l'information, l'élaboration collective de plans d'action et de nouvelles façons de faire, la coordination de l'action, la mémorisation et la capitalisation des expériences, l'accès rapide à des connaissances très diverses,...etc. L'utilisation performante des TIC nécessite l'acquisition de nouvelles compétences. Il est indispensable d'accompagner toute mise en place de TIC par un programme volontariste de développement des compétences axé sur des objectifs opérationnels identifiés, afin d'utiliser pleinement les possibilités du système.

Qu'elles soient développées ou en développement, toutes les sociétés sont sensibles à l'impact des TIC. Les pays arabes ne font pas exception et les conséquences culturelles, sociétales, politiques et économiques de l'utilisation des TIC se présentent à eux comme un défi à relever.

Il semble également probable que l'impact d'une nouvelle technologie de l'information et de la communication varie d'une organisation à une autre selon les circonstances. En effet, les TIC ont envahi les différentes activités de l'entreprise et ce, aussi bien au niveau de la production, qu'au niveau organisationnel, engendrant de ce fait un accès direct à l'information par les différents niveaux hiérarchiques.

Sans une stratégie TIC, les entreprises éprouvent de plus en plus de difficultés pour faire face à leur environnement concurrentiel. La nouvelle économie place les TIC comme un des éléments fondamentaux de la stratégie globale de l'entreprise.

Bibliographie :

A Bégnoli T.L, « Et si les objets de l'entreprise devenaient réutilisables ? », 01 informatique, 20 octobre 1995.

Ahmed Sillem et Gérard Mertinez, « information de salariés et stratégie de communication », édition des organisations, Paris, 1983.

Bareil C. et Savoie A, Comprendre et mieux gérer les individus en situation de changement organisationnel, Gestion, 1999.

Bertrand, Thierry, DECF; organisation et gestion de l'entreprise, Éditions d'organisation, Paris, 1998.

B. Walliser. « Systèmes et modèles, introduction à l'analyse de systèmes ». Éditions du Seuil, Paris, 1977.

Charpentier, Organisation et gestion de l'entreprise, Nathan, Paris, 1998.

Christiane Volant, le management de l'information dans l'entreprise, ADBS édition, Paris, 2002.

C. Le moine, Informatique de gestion : organisation du système d'information de gestion, Éditions forcher, Paris, 2001.

Duval.G et Jacquot.H, le travail dans la société de l'information, éditions Liaisons, Paris, 2000.

Financial Times, Gérer le savoir par les technologies de l'information et de communication, édition Village Mondial, Paris, 2000.

Jacques Pansard, « Réussir son projet système d'information », 2ème édition, Paris 2000.

Johnson, Richard. A : théorie, conception et gestion des systèmes, Ed Dunod, Paris, 1970.

Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, "Les systèmes d'information de gestion", Édition d'organisation, Paris 2000.

Mintzberg H. Ahlstrand B. et Lampel J, MINTZBERG H., Transformer l'entreprise, Gestion, 1999.

N. Gudje, J. Berther, ..., le contrôle de gestion, les éditions d'organisation, Paris, 2000.

Rivard S. Pisonneault A. et Bernier C, Impact des technologies de l'information sur les cadres et les travailleurs – Gestion, 1999.

Robert Reix, « systèmes d'information et management des organisations », 3ème édition, Paris 2000.

Sites internet :

1 – <http://www.harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=livre&no=20409>

2– http://fr.TIC.org/entreprise/SysAme_d'information

3– <http://www.escp-eap.Net/conférences/management/pdf/gauzente.pdf>.

4– http://www.aim2004.int-evry.fr/pdf/Aim04_Ammar.pdf.

5– http://labs.libre-entreprise.org/frs/download.php/421RapportStageGBuxerolles_2005.pdf