

### L'IMPACT DE LA REVOLUTION DIGITALE SUR LE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

## MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU MASTER II EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS OPTION: MANAGEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL

Présenté et soutenu publiquement le	par		
Yenmon BIANGONBE			
Travaux dirigés par :			
Jury d'évaluation du stage :			
Président :			
Membres et correcteurs :			
	Promotion [2017/2018]		

#### **REMERCIEMENTS**

Je voudrais remercier en premier lieu les responsables des diverses organisations qui malgré leurs multiples occupations ont accepté de répondre à nos sollicitations.

Toute ma reconnaissance à l'administration, aux enseignants de 2IE et à Mme Sylvie OUEDRAOGO, qui n'ont ménagé aucun effort pour notre formation.

Un remerciement spécial à Mon épouse SABALI Suzanne et mes enfants BIANGONBE Massigtao Yenmon Angela, BIANGONBE Fouka Yenmon et BIANGONBE Massingdeuh Yenmon Merveille pour lesquelles sans leurs soutiens, je ne saurai réaliser ce travail.

Enfin, à tous mes parents et ami(e)s ; à tous ceux qui n'ont pas été nommément cités, qui de loin ou de près m'ont aidé moralement, financièrement et matériellement ; qu'ils trouvent dans ce travail, la marque de ma profonde reconnaissance.

**RESUME** 

La révolution digitale a apporté un bouleversement total dans la vie sociale et

professionnelle. Elle présente des enjeux stratégiques pour les organisations car elle touche

plusieurs domaines: business, ressources humaines, marketing, production, etc. Le

Management ne saurait rester en marge.

Beaucoup des Managers sont préoccupés par les accélérations que connait le monde

numérique, les multitudes innovations technologiques qui sont créés chaque jour, l'instabilité

constante dans laquelle évolue quotidiennement les organisations.

A travers cet ouvrage, nous menons des analyses sur l'impact de la révolution digitale

sur le management des organisations. Ainsi, nous avons évalué les technologies nouvelles

basées sur le digital en entreprises, analysé l'impact de la technologie digitale sur le

management des organisations et expliqué les nouveaux savoir-faire dont les managers ont

besoin.

Ce travail ne couvre pas tous les domaines du management, ni de la révolution

digitale. Il s'agit ici de présenter les principales clés de compréhension de l'impact de la

révolution digitale sur la mise en œuvre du management dans les organisations.

Nous espérons que ce document permettra aux managers ou toute autre personne

intéressée par ce sujet de comprendre et de maîtriser les rouages, les potentialités et les

risques essentiels liés à la révolution digitale.

Comme tout travail scientifique, ce travail ne peut être qualifié de parfait. Nous

restons ouverts à vos précieuses remarques et suggestions qui nous permettront d'améliorer le

contenu de cet ouvrage.

Mots clés:

1) Management

2) Révolution digitale

3) Organisation

4) Stratégie

5) Collaboration

II

**ABSTRACT** 

The digital revolution brought a total upheaval in social and professional life. It

presents strategics challenges for organizations because it affects several areas: business,

human resources, marketing, production, etc. Management can't stay on the sidelines.

A lot of Managers are concerned by the accelerations of the actual digital world, the

multitude of technological innovations created every day, the unstable environment the

organizations leave daily.

Through this book, we conduct analyzes on the impact of the digital revolution on the

management of organizations. We assessed the new technologies based on digital in

companies, analyzed the impact of digital technology on the management of organizations

and explained the new know-how needed by managers.

This work doesn't cover all areas of management or the digital revolution. It is here to

present the main keys to understanding the impact of the digital revolution in the

organization's implementation of management.

We hope that the document will allow managers or any other persons interested with

this topic to understand and master the workings, the potentialities and the essential risks

related to the digital revolution.

Like every scientific work, this one can't be perfect. We are open to your valuable

comments and suggestions that will allow us to improve the content of this book.

Key words:

1- Management

2- Digital Revolution

3- Organization

4- Strategy

5- Collaboration

Ш

#### LISTE DES ABREVIATIONS

2IE : Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement

COOC : Corporate Online Open Course

DPO : Direction Par Objectif

DPPO : Direction Participative Par Objectif

DVD : Digital Versatile Disc

ERP : Enterprise Resource Planning

GED : Gestion Electronique de Documents

IaaS : Infrastructure as a Service

MEO/MSO : Management des Entreprises et Organisation/ Management Stratégique

et Opérationnel

MOOC : Massive Open Online Courses

OST : Organisation Scientifique Du Travail

PaaS : Platform as a Service

PERT : Program Evaluation and Review Technique

RH : Ressources Humaines

SaaS : Software as a Service

SAP : Systems, Applications and Products for data processing

SMART : Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes Et Définis : dans le

**Temps** 

SPOC : Small Private Online Course

USB : Universal Serial Bus

#### **SOMMAIRE**

REMERCIEMENTS	I
RESUME	II
ABSTRACT	<i>III</i>
LISTE DES ABREVIATIONS	IV
SOMMAIRE	V
LISTE DES GRAPHIQUES	<i>VI</i>
INTRODUCTION	1
I. INTRODUCTION	2
II. GENERALITES SUR LE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS ET LA	١
REVOLUTION DIGITALE	8
III. LES OUTILS DIGITAUX D'ENTREPRISES ET LE CANEVAS DE	
TRANSFORMATION DIGITALE	18
IV. RESULTATS, ANALYSES ET DISCUSSIONS	28
V. CONCLUSION	38
VI. BIBLIOGRAPHIE	40
VII. Annexes I Les neufs(9) principes de principles for développement digital	. Annexe 1

#### LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : le manque de budget est -il un frein à la transformation digitale ?

Graphique 2 : la rigidité de l'entreprise est un frein à la transformation digitale

Graphique 3 : Disposez-vous des connaissances nécessaires en transformation digitale ?

Graphique 4 : Les apports de la révolution digitale dans l'organisation

Graphique 5 : Les apports de la révolution digitale sur le management

Graphique 6: La complexité de la transformation digitale et l'ampleur des changements à opérer influence t'elle sur la décision de vous adapter à la révolution digitale?

Graphique 7: Trouvez-vous les coûts d'Internet, accessibilité au réseau favorable pour la transformation digitale?

### **INTRODUCTION**

#### I. INTRODUCTION

#### A. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La révolution digitale est aujourd'hui au centre des actualités. Elle a connu une évolution progressive au fil des ans. La révolution digitale a débuté dans les années 90 avec l'avènement des outils permettant de distribuer les informations. Dans les années 2000, elle a évolué vers l'échange d'informations et de contenus avec l'avènement des réseaux sociaux ; et de nos jours vers l'organisation des masses d'informations disponibles en fonction des besoins des utilisateurs.

Elle est la résultante des multitudes innovations dans le domaine numérique et de la croissance rapide des technologies numériques. La révolution digitale concerne la société dans son ensemble. Plus de 40 % de la population mondiale a accès à l'Internet, de nouveaux usagers intégrant le web chaque jour. Parmi les 20 % des ménages les plus pauvres, près de 7 sur 10 possèdent un téléphone mobile. En fait, ces ménages sont plus susceptibles d'accéder à des téléphones mobiles qu'à des toilettes ou à de l'eau salubre 1.

Etymologiquement, le terme digital vient du latin digitalis qui signifie « de doigt, de la grosseur du doigt » lui-même dérivé de digitus qui veut dire « doigt ».

Le mot révolution vient du latin revolio qui veut dire « retour » lui-même dérivé de revolvo qui veut dire « ramener en arrière ».

La révolution digitale désigne l'ensemble des changements définitifs que connait le monde suite aux multitudes innovations dans le domaine numérique et la croissance rapide des technologies numériques.

-

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Rapport du Groupe de la Banque mondiale sur le développement dans le monde 2016/ les dividendes du numérique

Pour bien comprendre notre travail de recherche, il est important de définir les termes suivants :

- Le numérique: c'est l'ensemble des solutions qui nous permettent grâce aux nouvelles technologies d'échanger des informations
- La transformation digitale: Selon la définition de Wikipédia<sup>2</sup>, elle désigne les changements associés à l'intégration de la technologie digitale dans tous les aspects de la société humaine, elle ne doit pas être confondue avec la digitalisation. La transformation digitale consiste en un ensemble de processus en rapport avec l'innovation technologique affectant le mode de fonctionnement et les activités d'une entreprise ou d'une organisation<sup>3</sup>. Elle révolutionne tous les métiers en imposant des changements (ressources humaines, Marketing, production, communication, distribution, finances etc.).
- La digitalisation : c'est la conversion des informations d'un support (texte, image, audio, vidéo) ou d'un signal électrique en données numériques que des dispositifs informatiques ou d'électronique numérique pourront traiter<sup>4</sup>
- « Les organisations sont des systèmes sociaux créés par des individus, afin de satisfaire, grâce à des actions coordonnées, certains besoins et d'atteindre certains buts ».
- Le management est la mise en œuvre des moyens humains et matériels d'une entreprise pour atteindre ses objectifs.<sup>5</sup> Le management est un processus qui consiste à définir des objectifs et coordonner les efforts des membres d'un groupe pour pouvoir atteindre ces objectifs.<sup>6</sup>

Notre sujet de recherche traite de « l'impact de la révolution digitale sur le management des organisations ». Le choix de ce sujet n'est pas l'objet d'un hasard, la révolution digitale impose le changement d'une économie matérielle vers une économie immatérielle.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\_transformation

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> https://www.rachatducredit.com/transformation-digitale-numerique-definition

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> https://fr.wikipedia.org/wiki/Num%C3%A9risation#cite\_note-1

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> https://fr.wikipedia.org/wiki/Management

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> http://sabbar.fr/management/le-management-strategique-et-le-management-operationnel/

La révolution digitale peut être un facteur de compétitivité pour ceux qui savent en profiter.

Elle offre aux entreprises les possibilités d'internationalisation<sup>7</sup>, de gagner en efficacité et en

efficience<sup>8</sup>, etc.

Bien qu'elle apparaisse comme une opportunité à saisir, la révolution digitale implique

beaucoup de changements dans la pratique. Les systèmes utilisés depuis des décennies par des

entreprises et organisations sont dépassés. Ces derniers sont amenés à réinventer leur façon

de penser, de conduire les processus, de manager, leur mode d'organisation, de travail, etc. La

révolution digitale implique aussi les questions de frontières entre vie privée et vie

professionnelle qui peuvent être difficilement délimitables, la sécurité des données, la gestion

des informations etc.

Face à cette nouvelle ère, les organisations doivent s'adapter<sup>9</sup> à l'évolution du monde pour

mieux répondre aux nouvelles attentes. Mais beaucoup n'ont pas été préparées à ce

changement qui s'opère de manière très rapide<sup>10</sup> et ne peuvent donc pas profiter pleinement

de cette opportunité. Une série des questions méritent d'être posées autours desquelles nous

proposons des réponses :

Quelles sont les technologies nouvelles basées sur le digital en entreprises ?

Quel est l'impact de la technologie digitale sur le management des organisations ?

Quels sont les outils permettant de comprendre et de maitriser la transformation digitale ?

Ce sont à ces différentes questions que nous allons apporter des réponses dans notre

document.

<sup>7</sup> La révolution digitale supprime les barrières géographiques et donne la possibilité aux équipes des organisations de communiquer et travailler peu importe l'emplacement où elles se trouvent

<sup>8</sup> Les processus sont automatisés, les informations disponibles en temps réel et avec moins d'erreur, la transparence, une meilleure collaboration au sein des équipes, réduction des coûts etc.

<sup>9</sup> Transformation digitale

<sup>10</sup> Crainte du changement, manque de connaissance dans le domaine, problème de moyen, etc.

#### **B.** OBJECTIFS

#### 1. OBJECTIF GENERAL

L'objectif général est d'analyser et de comprendre les implications de la révolution digitale sur les organisations.

#### 2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

Il s'agit spécifiquement:

- d'évaluer les technologies nouvelles basées sur le digital en entreprise ;
- d'évaluer l'impact de la technologie digitale sur le management des organisations ;
- de proposer aux managers, un outil leur permettant de comprendre et de maitriser la transformation digitale.

#### C. HYPOTHESES

L'hypothèse est le fil conducteur de tout travail scientifique, elle détermine les orientations de ce qu'écrira l'auteur. Pour bien conduire notre travail de recherche, nous émettrons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : La révolution digitale a une influence significative sur le management ;

Hypothèse 2 : La révolution digitale est un processus dont la maîtrise par une organisation peut augmenter la compétitivité, l'efficacité et l'efficience de cette dernière ;

Hypothèse 3 : L'adoption d'une stratégie digitale impose un changement du mode de management traditionnel

#### D. MATERIELS ET METHODES

Pour la réalisation de ce travail, les moyens suivants seront utilisés :

- Les observations directes auprès des entreprises ;

- L'analyse documentaire : durant cette phase, différentes documentations (livres,

mémoires, sites Internet, revues, etc.) traitant de notre sujet de recherche seront

consultés;

- Les entrevues libres avec les responsables des organisations pour recueillir leurs

opinions sur la révolution digitale. Compte tenu de nos moyens et du temps limité,

seize (16) entreprises ayant leurs sièges à N'Djamena au Tchad ont été sollicitées dans

le cadre de ce travail de recherche. Nous nous sommes entretenus avec les dirigeants

de treize (13) d'entre elles. Les entreprises ont été choisies au hasard. Cet échantillon

n'est pas représentatif, mais il permet d'avoir un aperçu sur la question étudiée.

#### E. RESULTATS ATTENDUS

A l'issu de ce travail, les résultats attendus sont les suivants :

- Les technologies nouvelles basées sur le digital en entreprise seront connues ;

- L'impact de la technologie digitale sur le management des organisations sera connu ;

- Les outils permettant de comprendre et de maitriser la révolution digitale seront

identifiés et proposés aux managers.

#### F. PLAN DE TRAVAIL

Notre travail de recherche s'articulera autour des trois (3) grands points suivants :

- II - Généralités sur le management des organisations et la révolution digitale ;

- III- Les outils digitaux d'entreprises et le canevas de transformation digitale ;

- VI – Résultats, Analyses, discussions et recommandations.

# GENERALITES SUR LE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS ET LA REVOLUTION DIGITALE

II. GENERALITES SUR LE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS ET

LA REVOLUTION DIGITALE

Dans ce chapitre, nous décrirons l'évolution du management à travers les théories des

organisations et donnerons un bref aperçu de la révolution digitale.

A. THEORIE DES ORGANISATIONS

Le management a été pratiqué depuis des milliers d'années par les hommes. La réalisation de

très grands projets comme la construction de la grande muraille de Chine et des pyramides

d'Egypte en sont les preuves. Des projets de cette envergure qui peuvent réunir des milliers de

personnes pendant plusieurs années ne peuvent avoir de succès que s'il existe un système de

gestion et de communication qui permette à chaque individu se trouvant sur le chantier de

savoir exactement ce qu'il doit faire et de l'exécuter correctement.

La théorie des organisations qui est devenue une discipline scientifique autonome est née au

début du XXe siècle avec la seconde révolution industrielle. Elle est constituée d'un ensemble

de concepts, de méthodes et d'outils de gestion. Elle distingue plusieurs grands courants de

pensées offrant chacun une approche différente de l'entreprise mais dont les finalités

principales sont la recherche d'une meilleure organisation de la production et de meilleures

performances pour l'entreprise <sup>11</sup>.

Le management des organisations a connu des évolutions au fil du temps à travers les

différentes théories. Plusieurs auteurs et professionnels se sont atteles à l'élaboration des

principes susceptibles d'améliorer l'efficacité de l'entreprise.

Adams Smith (1723-1790) a démontré dans son ouvrage "la richesse des nations" (1776)

que la division du travail augmente la productivité. Il explique que la division du travail

permet de développer le savoir-faire, la dextérité de chaque ouvrier, évite les pertes te temps

ordinaires liés au changement de poste, stimule l'apparition l'intervention de machines

<sup>11</sup> J.-M. Plane, Théorie et management des organisations - 3e ed. Dunod, 2012

Γ

susceptibles d'améliorer l'efficacité de l'entreprise.

#### 1. L'ORGANISATION SCIENTIFIQUE DU TRAVAIL (OST) :

 Frédéric W Taylor (1856-1915): L'OST est née à la suite des différents travaux qu'a menés Taylor dans la recherche de l'amélioration de la productivité d'un travail.

Frédéric W Taylor a séparé clairement la phase de conception de la phase de réalisation, Il s'est livré à des études minutieuses et chiffrées des ouvriers en vue de déterminer la « meilleure et unique façon » de travailler (The « one best way »). Il décompose le travail en gestes élémentaires, en supprimant les gestes inutiles ; il met en place un système de rémunération basé sur la performance de chaque travailleur, pour chaque tâche un temps d'exécution en est associé, le travailleur sera rémunéré en fonction des tâches et du temps d'exécution ; l'instauration des contremaîtres où les ouvriers sont rattachés à plusieurs chefs en fonction des nécessités de travail.

Taylor établit quatre (4) principes du management<sup>12</sup>:

- 1- Substituer à l'empirisme traditionnel la connaissance scientifique des divers aspects du travail de chaque individu.
- 2- Sélectionner, former, éduquer et perfectionner scientifiquement les ouvriers.
- 3- Etablir une collaboration franche avec les ouvriers, de manière à s'assurer que l'ensemble du travail soit effectué conformément aux principes scientifiques établit.
- 4- Séparer clairement la planification, la supervision et le contrôle des tâches de leur exécution.
- Le Fordisme : Henry Ford (1863-1947) s'est inspiré du modèle industriel de Taylor pour développer sa théorie et doctrine basées sur trois(3) grands principes : le travail à la chaîne (chaque ouvrier est fixe à son poste et répète à longueur de journée les mêmes gestes), la standardisation des produits et l'augmentation du salaire des ouvriers (five dollars a day) pour stimuler la demande de biens et fidéliser les ouvriers.
- Henri Fayol (1841-1925) a joué un rôle très important dans le développement des théories administratives. Les travaux de Fayol se focalisent sur une vision globale de l'entreprise et son développement dans le temps, en mettant en avant la responsabilité

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Stephen Robbins, David DeCenzo, Mary Coulter, Charles-Clemens Rüling, 2014, Management l'essentiel des concepts et pratiques, 9e édition, Paris, France : Nouveaux Horizons, page 4, document 1.1

des dirigeantes pour le bon fonctionnement et l'harmonie au sein du corps social. Il fait la distinction entre le management et les autres fonctions de l'entreprise.

Fayol développe quatorze (14) principes du management qui sont les suivants :

- o Division du travail;
- Autorité / responsabilité ;
- o Discipline;
- O Unité de commandement;
- o Unité de direction;
- Subordination des intérêts individuels a l'intérêt général;
- o Juste rémunération ;
- o Centralisation;
- o Ligne hiérarchique;
- o Ordre;
- o Équité;
- O Stabilité du personnel;
- o Initiative;
- o Union du personnel.
- Le modèle bureaucratique de Max Weber : il repose sur les six principes suivants :
  - Division du travail,
  - o Structure hiérarchique,
  - o Sélection du personnel,
  - o Règles et règlements normalisés,
  - o Caractère impersonnel des relations,
  - o Avancement.

#### 2. L'ECOLE DES RELATIONS HUMAINES

L'école des relations humaines est un mouvement intellectuel né avec les travaux de :

 Elton Mayo (1880-1949); Psychologue et sociologue australien à l'origine du mouvement des relations humaines. Il met l'accent sur les conditions matérielles de travail et leur impact sur la productivité.

- Douglas Mac. Gregor (1906 1964) s'intéresse au rôle des dirigeants et est à l'origine des théories X et Y. La théorie X fait une observation pessimiste du travailleur qui fait tout pour éviter le travail, et la théorie Y celle où les travailleurs s'automotivent.
- Kurt Lewin (1890 1947) s'attache à prendre en compte les dynamiques de groupe. Il s'intéresse en particulier au style de leadership et notamment à l'influence d'un style donné sur le fonctionnement et l'efficacité du groupe.
- Frederick Herzberg (1923-2000) a élaboré la théorie basée sur deux (2) facteurs:
   facteur réduisant l'insatisfaction ou d'hygiène et les facteurs de satisfaction ou de motivation.
- Abraham Maslow (Etats-Unis, 1908-1970), il s'est intéressé aux facteurs de motivation de l'homme. Il élabore une théorie des motivations qui repose sur la hiérarchie des besoins humains que nous pouvons résumer en deux (2) points :
  - La hiérarchisation des besoins humains en cinq (5) niveaux : besoin physiologique, besoin de sécurité, besoin d'appartenance, besoin de reconnaissance/estime, besoin de réalisation de soi,
  - Un individu cherche d'abord à satisfaire le besoin qui lui semble le plus vital.
     Dès que ce besoin est satisfait, l'individu cherche à satisfaire le second besoin le plus important.
- Rensis Likert (1903-1981) est connu pour ses travaux sur les styles de direction :
   Autoritaire exploiteur, Autoritaire paternaliste, Consultatif, Participatif.

#### 3. LE COURANT MATHEMATIQUE

Né aux États-Unis pendant la seconde guerre mondiale, le courant mathématique est un mouvement fondé sur la pensée quantitative. Il se situe dans le prolongement de l'école classique et utilise les mathématiques, pour mettre en place des outils d'aide à la prise de décisions. Il a permis de codifier les méthodes de gestion de projet (méthode PERT) pour conduire et développer de grands projets industriels.

#### 4. L'ECOLES NEOCLASSIQUE

Elle est inspirée par l'école classique, et utilise les acquis du courant psychosociologique de l'école des relations humaines, et les outils développés par le courant mathématique.

 Alfred Pritchard Sloan (1875-1966), auteur de la décentralisation coordonnée, Peter Drucker de la Direction Par Objectif (DPO) et Octave Gélinier de la Direction Participative Par Objectif (DPPO) sont les principaux représentants de cette école.

#### 5. L'ECOLE DE LA CONTINGENCE

L'école de la contingence formule des solutions visant à adapter l'organisation à son environnement dans le respect de ses particularités. Ses principaux représentants sont :

- Woodward Joan : (1916-1971) à travers ses travaux prouve que l'efficacité d'une organisation résulte de l'adéquation entre situation et structure. Elle identifie trois (3) formes de technologie de production : la production en petites séries, la production en grande série, la production en continu.
- Charles Perrow utilise la technologie pour mener l'analyse et la comparaison des structures en raison de sa diversité. Son approche est basée sur la variabilité des tâches et la capacité d'analyse des tâches
- T. Burns et G. Stackler ont mené des études avec pour objectif de déterminer la façon dont les structures organisationnelles des entreprises varient en fonction des différents types d'environnements dans lesquels elles évoluent. Ils distinguent deux (2) types d'organisation et de structure d'entreprise :
  - Le système mécaniste qui concerne les organisations ayant une structure rigide et évoluant dans un environnement dit stable et caractérisées par une forte standardisation des tâches et spécialisation, une centralisation de la prise de décision et le respect des directives.
  - Le système organique qui convient aux organisations ayant une structure souple et évoluant dans un environnement incertain. Il est caractérisé par : des

tâches moins flexibles, la communication latérale, la reconnaissance de

l'expertise, le contrôle décentralisé.

- Paul Roger Lawrence et Jay William Lorch ont étudié l'impact de l'environnement

sur l'organisation. Deux (2) observations ressortent de leur analyse :

L'organisation qui évolue dans plusieurs environnements se segmentera en plusieurs

sous-systèmes ; c'est le principe de la différenciation. Il est important que les unités

collaborent pour assurer une bonne cohésion de l'organisation et chaque unité doit

pouvoir s'adapter à l'environnement auquel elle fait directement face pour permettre à

l'organisation de se familiariser avec son environnement externe

Henry Mintzberg identifie cinq éléments qui permettent selon lui de définir tout type

d'organisation (le centre opérationnel, le sommet stratégique, la ligne hiérarchique, le

support logistique, la technostructure).

6. MANAGEMENT MODERNE

La mondialisation et la technoscience influencent sur le management. Pour survivre dans

cet environnement fortement concurrentiel, les organisations appliquent le management

moderne en se basant sur deux (2) composantes indissociables : la stratégie et

l'organisation. La première externe et tournée vers l'environnement et la seconde

s'associe davantage à une vision interne.

Les Théories du management fournissent aux managers, des outils leur permettant de gérer de

manière efficace leur organisation. Certes cette liste n'est pas exhaustive, mais permet aux

lecteurs d'avoir une bonne idée des différents courants.

**B.** LA REVOLUTION DIGITALE

La révolution digitale passe par la digitalisation de nombreux usages qui s'opère de manière

accélérée et qui apporte un changement au modèle économique existant.

Environ 40% de la population mondiale dispose d'une connexion Internet aujourd'hui (Plus

de quatre (4) milliards de personnes dans le monde utilisent Internet), Il existe aujourd'hui

plus de 1,5 milliard de sites Internet sur le Web. Parmi eux, moins de 200 millions sont actifs,

Google traite en moyenne plus de 3,5 milliards de recherches par jour, plus de 2 milliard de

connexion Facebook par jour, environ 4 milliards de vidéos regardées sur YouTube par jour,

etc.13

La révolution digitale transforme les entreprises. Elle les rend plus innovantes, efficaces et

efficientes, participatives, améliore leurs croissances et la qualité de leurs prestations. Pour

s'adapter à la révolution digitale, les organisations doivent se transformer. La transformation

digitale passe par plusieurs étapes: Les études, le développement des applications,

l'acquisition des licences, la formation des équipes, la planification des processus et rôles.

Les enjeux de la révolution digitale dans le management des organisations sont importants.

1. LA STRATEGIE

La révolution digitale change la manière de faire et d'être des organisations. Le défi est

d'adapter la technologie digitale à la stratégie de l'entreprise. Les organisations vivent dans

un environnement qui change constamment, l'entreprise doit être agile, c'est-à-dire capable de

s'adapter à son environnement tout en restant compétitif.

2. LE MANAGEMENT

Le manager doit conduire l'organisation vers l'objectif visé en définissant des processus et

des procédures, en planifiant et répartissant les ressources (humaine, matérielle, financière) de

manière efficace et efficiente.

Il doit évaluer l'impact de la transformation digitale sur l'organisation y compris la

technologie, le comportement des employés, les méthodes de travail, etc., convaincre les

actionnaires et les employés de la nécessité du changement, faire adhérer les résistants au

-

<sup>13</sup> http://www.internetlivestats.com/ (consulté le 08 octobre 2018)

Yenmon BIANGONBE, promotion 2018

projet, d'identifier et résoudre les différents problèmes qui surviendront lors de la mise en

œuvre, d'évaluer le projet et de capitaliser les acquis.

3. LES ENJEUX ORGANISATIONNELS

La transformation digitale est justifiée par la nécessité d'adapter les processus, moyens,

approches de l'organisation au nouveau contexte<sup>14</sup> et de conserver sa compétitivité. Elle peut

être source de bouleversement à plusieurs niveaux dans l'organisation.

La révolution digitale entraîne forcément une modification du dispositif des pouvoirs, elle

supprime les barrières pyramidales. Le manager joue de plus en plus le rôle de facilitateur. Il

doit réunir les collaborateurs autour d'une vision commune, développer le travail collaboratif

tout en définissant de manière claire les tâches et le rôle de chaque membre de l'équipe. Il doit

également laisser plus d'autonomie et de liberté aux collaborateurs pour leur permettre de

libérer leurs potentiels d'innovations.

4. LES ENJEUX ECONOMIQUES

Chaque jour, plusieurs nouveaux outils sont créés. Le manager doit choisir les outils qui

correspondent le mieux aux besoins de son entreprise. Il ne doit pas oublier l'aspect évolutif

des outils ; c'est-à-dire, choisir les outils disposant de possibilité d'amélioration continue.

La transformation digitale nécessite parfois des investissements importants compte tenu de la

complexité des projets, des nouvelles implantations ou la rénovation des installations à faire.

Des couts additionnels peuvent également survenir des maintenances ou du fonctionnement.

Le manager doit s'assurer qu'il dispose des ressources et les moyens requis pour assurer la

transformation digitale de son organisation et trouver un équilibre entre coût et bénéfice.

<sup>14</sup> Exigences de la révolution digitale

#### 5. L'ENJEU JURIDIQUE

L'accès ou l'utilisation des données à caractère personnel doivent être fait dans le respect des textes et lois en matière de protection des données.

#### 6. LES ENJEUX SECURITAIRES

Les défis de confidentialité et de sécurité sont très élevés ; les risques et danger peuvent arriver à tous les niveaux. L'organisation doit protéger ses données et celles des clients contre les mauvaises utilisations.

Après ce bref aperçu du management et de la révolution digitale, nous passerons dans les lignes qui suivent à la présentation des différents outils digitaux et du canevas de la transformation digitale.

## LES OUTILS DIGITAUX ENTREPRISES ET LE CANEVAS DE TRANSFORMATION DIGITALE

III. LES OUTILS DIGITAUX D'ENTREPRISES ET LE CANEVAS DE

TRANSFORMATION DIGITALE

La technologie digitale permet aux entreprises et aux organisations de communiquer

efficacement aussi bien avec l'intérieur autant qu'avec l'extérieur. Différents outils sont à

notre disposition et pour différentes utilités.

Plusieurs facteurs influencent sur le choix des outils notamment : les infrastructures

disponibles au niveau national et international, la configuration de l'entreprise.

Dans ce chapitre, nous procéderons à un inventaire non exhaustif de ces outils.

A. LES DIFFERENTS OUTILS DIGITAUX

1. LES OUTILS MATERIELS

Il existe plusieurs types de matériels : les ordinateurs portables (laptop), de Bureau (desktop),

les serveurs, les tablettes, les smartphones, les scanners, etc. Ils permettent d'optimiser

considérablement les processus et la gestion des informations.

2. LES OUTILS DE COMMUNICATION ET DE COLLABORATIONS

Les outils de communication permettent aux différents utilisateurs d'échanger des

informations (texte, audio, vidéo) de manière synchrone et ou asynchrones

Les outils de collaborations jouent un rôle très important dans la performance des

organisations et la prise de décision à l'ère du numérique. Les outils de collaboration en ligne

et les logiciels de réseaux sociaux permettent d'améliorer la coordination et le partage des

connaissances. Ils permettent aux différents collaborateurs de communiquer et de travailler

simultanément sur un même dossier, facilitent le partage de documents entre les différents

services, la circulation des informations, les réunions en ligne, la gestion des projets, les

profils personnels, la communauté virtuelle. Les différents utilisateurs interconnectés peuvent discuter sur des thèmes qui leurs sont communs.

Avec les plateformes collaboratives en ligne, les collaborateurs peuvent travailler en équipe à distance avec la synchronisation en temps réel.

Certains outils comme le SAP offrent aux organisations la possibilité d'avoir à un seul endroit l'ensemble des données et outils (comptabilité, finance, etc.) nécessaires à leur bon fonctionnement et évitent ainsi d'utiliser plusieurs outils pour chaque type de besoin.

Aussi, devons-nous souligner le rôle important que jouent les outils mobiles dans la facilitation et l'accélération du déroulement des activités et de la prise de décision et la réactivité des clients.

Les organisations optent de plus en plus aujourd'hui pour les outils de travail collaboratif, avec réseau social d'entreprise intégré.

Il existe plusieurs outils de communication et de collaborations que les organisations utilisent. A titre d'exemple nous pouvons citer : 'X'conférences, téléphones, Webex chat, Adobe Connect messageries, microbloging, Skype, Hangouts, webinars, Slack, Office 365, Evernote, G suite, Face Time, Slack Asana, Netvibes, social bookmark, Yammer, messagerie instantanée, Réseaux Sociaux(Twitter, Facebook, blogs, Wikis), Slack, ERP (Oracle ERP Cloud-Solution, SAP, Microsoft Dynamics AX, NetSuite ERP) etc.

#### 3. FORMATION A DISTANCE ET DE TELECONFERENCE

Ce sont des outils qui permettent de mieux gérer les connaissances. Ils favorisent les échanges, les apprentissages, les partages à travers des interfaces, en ligne et à plusieurs. Nous pouvons citer : E-Learning et Massive Open Online Courses (MOOC), Corporate Online Open Course (COOC), Small Private Online Course (SPOC), Classes virtuelles, Webinaire etc.

#### 4. LES APPLICATIONS D'AIDE A LA DECISION

Les applications d'aide à la décision permettent de collecter toutes les données qui circulent au sein d'une organisation, de les analyser de manière rapide, claire, transparente et précise. Elles permettent de fournir en temps réel les informations sur la performance de l'entreprise afin de permettre aux dirigeants de décider et de maintenir le contrôle.

Voici quelques exemples des logiciels d'aide à la décision : 1000Minds Decision Making , Host Analytics reporting, TIBCO Sportfire, VisiRule, Paramount Décisions<sup>15</sup>

#### 5. GESTION ELECTRONIQUE DE DOCUMENTS(GED)

Les documents sont gérés de manière électronique et classés en fonction des besoins, des exigences et accessibles 24h/24. L'organisation doit mettre en place un système de gestion des documents (les accès, la création, la modification et la destruction) qui comprend le plan de classification, le calendrier de conservation, les politiques et procédures et les profils de métadonnées.

Il existe plusieurs solutions sur le marché : Docushare, Dropbox, Docuthèque, SharePoint, Constellio, SyGED, Google Drive.

Cloud : IaaS (Infrastructure as a Service), PaaS (Platform as a Service) et SaaS (Software as a Service), etc.

Il est très important pour le manager de capitaliser les expériences et les bonnes pratiques.

Divers évènements peuvent conduire à des pertes de données : les dysfonctionnements matériels, catastrophes naturelles, les erreurs de manipulation, les virus informatiques, etc.

-

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> https://www.appvizer.fr/analytique/aide-decision

Pour prévenir toute perte de données de l'organisation, il doit toujours effectuer des copies des données originales.

Il existe plusieurs outils qui permettent de faire des sauvegardes manuelles ou automatiques.

Le choix de l'outil dépend de la taille de l'entreprise, des données à sauvegarder :

A titre d'exemples d'outils, nous pouvons citer : clé USB, DVD, disque dur externe, serveur, Pour assurer une sauvegarde en temps réel et minimiser les risques de perte, nous recommandons d'utiliser la sauvegarde en ligne ; les ordinateurs devront être connectés à un

serveur distant via Internet.

Le big data représente l'ensemble des informations produites et disponibles par le biais du web. Le manager doit pouvoir profiter de ces multitudes de données produits grâce à aux technologies digitales.

6. SECURITE

Les Logiciels de sécurité informatique sont indispensables pour protéger le système informatique et les données de l'organisation.

Il existe plusieurs types de menaces informatique :

- les malwares qui détruisent les ordinateurs et redent les systèmes d'exploitation inutilisables,

- les spywares qui collectent et transfèrent les données personnelles des ordinateurs sur lesquels ils sont installés

- les logiciels espions.

Différents logiciels antivirus existent: Kaspersky, Mcafee, **Ad aware**, Eset, Bitdefender, Symantec Norton, etc.

#### B. CANEVAS DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

La transformation d'une organisation peut être difficile et prend du temps. Beaucoup d'organisations parviennent à surmonter les défis et réussir leur transformation. L'expérience montre que les organisations agiles bénéficient de plus d'avantages concurrentiels sur celles qui sont rigides. La gestion du changement parait indispensable pour avoir une organisation efficace compte tenu du fait que ces dernières évoluent dans un environnement<sup>16</sup> de plus en plus changeant et complexe ; les organisations doivent constamment s'adapter pour ne pas être dépassées et rester toujours compétitives.

Principles for développement digital a conçu neuf (9) principes pour aider les praticiens du développement numérique à intégrer les meilleures pratiques établies dans des programmes basés sur la technologie<sup>17</sup>.

Nous verrons dans les lignes qui suivent une proposition de canevas pour la conduite d'un projet de transformation digitale.

## 1. PRENDRE CONSCIENCE ET ACCEPTER DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Une prise de conscience des dirigeants sur la transformation digitale est capitale pour l'évolution de l'entreprise. Le manager doit pouvoir dégager les avantages technologiques, managériaux, organisationnels et les potentialités d'innovations qu'offre la révolution digitale. C'est également lui qui aura la lourde charge de mobiliser toutes les parties prenantes (associés, partenaires, salariés, etc.) autour du projet.

L'organisation doit s'adapter au monde digital au risque de disparaître. L'ancien système de management doit évoluer vers un mode de communication transversale et une méthode de travail collaborative.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Environnement technologique, économique, réglementaire, socio culturel, etc.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Annexe 1

## 2. DIAGNOSTIC DE LA MATURITE DIGITALE DE L'ORGANISATION

A ce stade, il convient de mesurer le niveau de maturité digitale de l'organisation pour une meilleure élaboration du projet de transformation digitale. Le diagnostic permettra de faire l'état de lieu de l'organisation, d'analyser les moyens (humain, matériel, technologique, financier) de l'organisation, les opportunités, risques, forces et faiblesses, de faire des recommandations pour l'amélioration.

Le résultat de cette évaluation permettra à l'entreprise de connaître sa situation dans le domaine de technologie, organisation, management, innovation, ressource humaine, environnement, de définir les axes prioritaires, d'élaborer la stratégie et le projet de transformation digitale

## 3. ELABORATION D'UNE STRATEGIE ET PROJET DE TRANSFORMATION DIGITALE

Il est important à l'ère de la révolution digitale d'intégrer la technologie digitale dans la stratégie de l'organisation. Cette dernière doit réfléchir sur comment adapter ses objectifs, sa mission, sa vision et ses valeurs aux nouvelles exigences et déterminer les résultats attendus. L'établissement de la stratégie implique de recourir à toutes les personnes impliquées (associés, dirigeants, employés, etc.). La stratégie doit prendre en compte les différents enjeux cités ci-dessus, opportunités et menaces. Il est nécessaire de constituer une équipe de pilotage réunie autour du leader qui aura la charge de conduire le projet

Elaborer un projet de la mise en œuvre de la transformation digitale qui comprendra :

- La description et la détermination de l'ensemble des compétences et qualités nécessaires pour la mise en œuvre de la transformation digitale;
- L'organigramme et diverses procédures de gestion, répartition des responsabilités entre les unités et entre les membres du personnel;

- La procédure d'information des acteurs impliqués ;

- Le système de management qui devra être agile et permettra de développer l'harmonie

au sein des unités et faciliter leur intégration ;

- Le choix des outils nécessaires. Il s'agit ici de choisir les outils (management, RH,

finance, communication, etc.) les mieux adapter aux besoins de l'organisation, en

fonction de ses activités, de son fonctionnement et de ses besoins propres.

Nous conseillons des outils faciles à utiliser, qui permettent de travailler ensemble

dans le monde entier, qui favorisent des discussions ouvertes, transparentes, qui

permettent de stocker les documents de l'organisation au même endroit et qui sont

adaptés aux besoins et au budget.

Le plan de mise en œuvre du projet.

Les objectifs de l'organisation doivent être SMART en d'autres termes Spécifiques,

Mesurables, Atteignables, Réalistes et Définis dans le Temps.

4. MISE EN ŒUVRE DU PROJET DE TRANSFORMATION

**DIGITALE** 

Pour mieux réussir la transformation digitale il est nécessaire d'impliquer toutes les personnes

(collaborateurs stratégiques et opérationnels) qui seront amenés à travailler avec les différents

outils.

La révolution digitale impose un grand changement dans le management. Il donne une grande

place au travail collaboratif, la gestion à distance, l'amélioration du système hiérarchique ; le

manager devient facilitateur.

Le manager doit être à l'écoute de son équipe, identifier les compétences et renforcer les

capacités, accorder plus de flexibilité, d'autonomie, de responsabilités et mettre à la

disposition des membres les moyens leur permettant d'atteindre les objectifs.

Le manager ne détient plus le monopole des informations. Les groupes collaborent, échangent

les informations et partagent les compétences.

Il doit sensibiliser, convaincre, mobiliser et renforcer l'engagement des différents acteurs sur

les opportunités de la transformation digitale.

Pour gagner en efficacité et en efficience, les organisations doivent réviser leurs processus.

Ceci implique la conversion de ses processus (canaux de communications, manuel des

procédures, etc.) manuels vers les modèles numériques rapides, plus transparents, faciles à

utiliser et à interpréter.

Elles doivent aussi optimiser les outils existants et/ou déployer les nouveaux outils, procéder

aux recrutements des compétences; pour un meilleur accompagnement, l'organisation peut

faire appel à des consultants, éditeurs, pour les formations et développements des outils.

Choisir ceux qui ont plus de compétence et expériences dans la réalisation de ces types de

projet et enfin former les collaborateurs sur les nouveaux outils sur les méthodes de travail

collaboratif, les procédures et usages du numérique, les nouvelles orientations de

l'organisation, etc.

5. L'EVALUATION

Cette phase permet d'évaluer les acquis assimilés et les points à améliorer.

L'évaluation doit permettre de suivre la réalisation des actions planifiées et de mesurer l'état

de fonctionnement de la nouvelle organisation, le niveau d'appropriation du nouveau système

par l'équipe, le retour sur investissement ; de pouvoir dégager les écarts et réajuster sa

stratégie digitale en fonction de la réalité terrain.

Après présenté ses différents outils digitaux et le canevas de la transformation digitale, nous pondérons dans les lignes qui suivent à résultats, analyses et discussions.

## RESULTATS, ANALYSES ET DISCUSSIONS

IV. RESULTATS, ANALYSES ET DISCUSSIONS

A. ANALYSES ET DISCUSSIONS

Après avoir étudié la question, il ressort de notre étude que tous les secteurs économiques sont

perturbés par la révolution numérique qui impose des changements importants et de manière

rapide. Les organisations qui souhaitent rester compétitives doivent chercher à maitriser les

technologies numériques.

1. L'URGENCE DE LA DEMATERIALISATION

L'urgence de la dématérialisation impose aux entreprises un transfert des anciennes données

matérielles vers le digital. Elle engendre des coûts pour assurer la sécurité des documents pour

éviter les manipulations non autorisées et pour l'acquisition et l'entretien de l'espace de

stockage électronique.

La difficulté de faire la séparation claire entre la vie professionnelle et la vie privée est l'une

des conséquences de la révolution digitale. Les nouveaux moyens de communication

(téléphone, ordinateurs portables, etc.) permettent aux collaborateurs d'être contactés en

temps réel, ces derniers se retrouvent alors en train de travailler les weekends, pendant les

congés, hors des heures de service.

Dématérialiser les procédures et documents administratifs pour améliorer l'efficacité des

entreprises. Les entreprises pourront optimiser leurs locaux en évacuant des milliers de

documents précédemment stockés, supprimant les coûts liés aux impressions, transport et

facilitant l'accès et la gestion des documents.

Elle permet l'accessibilité aux documents depuis n'importe quelle position géographique,

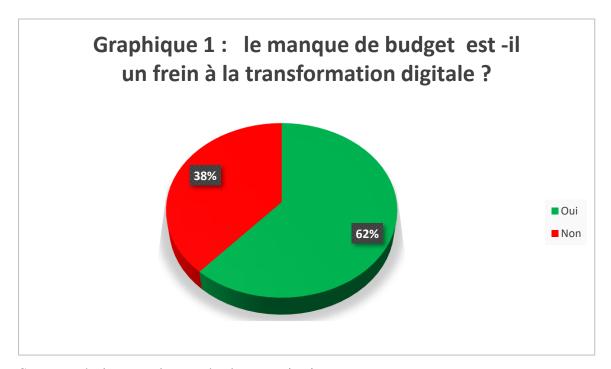
rapidement, de manière transparente et sécurisée.

Elle présente aussi un avantage considérable lié à l'environnement compte tenu du fait qu'elle

supprime la consommation des papiers, des encres, des imprimantes, etc...

## 2. LE MANQUE DE BUDGET EST UN FREIN A LA TRANSFORMATION DIGITALE

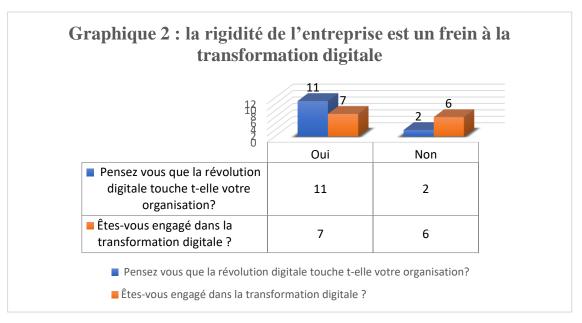
I	Réponses	Oui	Non
Nombre d'entreprises questionnées			
Nombre d'entreprises ayant répondu		8	5



Source : résultat enquête auprès des organisations

La transformation digitale impose le recrutement des consultants pour les études, l'acquisition des nouveaux outils, la formation des collaborateurs, la réorganisation de l'organisation, etc. tout ceci nécessite des investissements que certaines organisations ne sont pas prêtes à réaliser.

## 3. LA RIGIDITE DE L'ENTREPRISE EST UN FREIN A LA TRANSFORMATION DIGITALE



Source : résultat enquête auprès des organisations

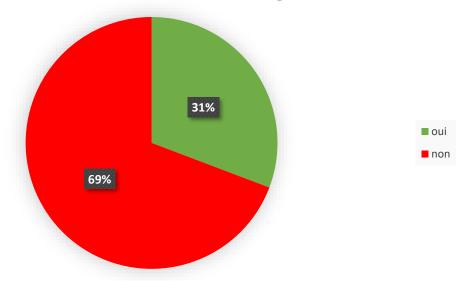
Toutes les entreprises sont concernées par la révolution digitale, peu importe leur taille, leur secteur d'activité, leurs moyens, leur marché, etc. Certaines organisations ont peur de perdre des acquis et de la visibilité suite aux changements ? en effet, elles ne voient pas la nécessité de changer leurs habitudes car le système qu'elle utilise depuis des années marche très bien. Il est temps pour les entreprises qui n'ont pas encore entamé la transformation vers le digital de le faire. Même si elles ne disposent pas de compétence interne, elles ont la possibilité de confier cette transition à des cabinets spécialisés qui pourront les conseiller et les accompagner dans le processus.

La révolution digitale apporte plus de transparence, accélère les prises de décision, favorise la collaboration, l'implication et facilite la communication. Elle supprime la notion de temps et les barrières géographiques, réduit les couts etc. Les organisations ont tout intérêt à saisir l'opportunité que présente le digital.

### 4. LE MANQUE DE COMPETENCES EN INTERNE EST UN FREIN A LA TRANSFORMATION DIGITALE

Nombre d'entreprises questionnées	Réponses	Oui	Non
Nombre d'entreprises ayant répondu		4	9

Graphique 3 : Disposez-vous des connaissances nécessaires en transformation digitale ?



Source : résultat enquête auprès des organisations

Les organisations ne sont pas préparées à la révolution digitale, celles-ci ne disposent pas forcément des compétences internes nécessaires.

Beaucoup de dirigeants des organisations n'ont pas les compétences nécessaires dans le domaine de la transformation digitale. Ceux-ci doivent étudier la concurrence, se former et se faire entourer par des personnes ressources capables de les accompagner dans ce processus complexe.

## 5. LES APPORTS DE LA REVOLUTION DIGITALE DANS L'ORGANISATION

Nombre d'entreprises questionnées	Réponses	Oui	Non
Nombre d'entreprises ayant répondu		7	0



Source : résultat enquête auprès des organisations

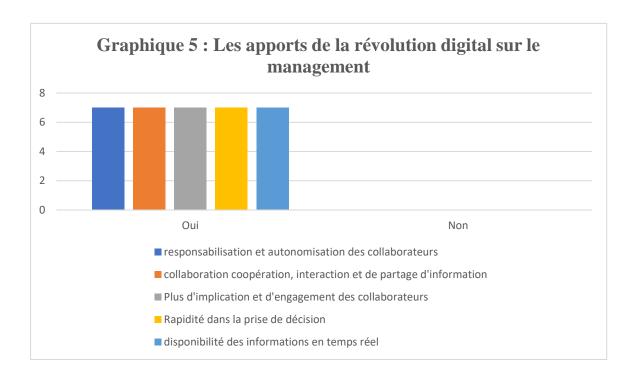
Nous constatons que les entreprises engagées dans la transformation digitale profitent des opportunités qu'offre la révolution digitale. La transformation digitale se fait progressivement en fonction des axes prioritaires et de la configuration de l'organisation.

Les outils digitaux ont un impact significatif sur la façon de travailler et le développement des compétences. Plusieurs types d'outils sont à la disposition des chefs d'entreprises. Bien que beaucoup d'organisations, pour des raisons budgétaires, humaines, matérielles n'utilisent pas tous les potentiels qui leur sont offerts, l'utilisation des outils digitaux dépend des caractéristiques spécifiques à chaque organisation.

Ce point vérifie notre hypothèse 2 « la révolution digitale est un processus dont la maîtrise par une organisation peut augmenter sa compétitivité, son efficacité et son efficience »

## 6. LES APPORTS DE LA REVOLUTION DIGITALE SUR LE MANAGEMENT

	Réponses	Oui	Non
Nombre d'entreprises questionnées			
Nombre d'entreprises ayant répondu		7	0



Source : résultat enquête auprès des organisations

Le management devient plus horizontal. Le manager assure le coaching, identifie les compétences et les valorises. Le manager ne dispose plus du monopole de l'information; Cette dernière devient accessible à tous, largement partagée. Le manager devient le facilitateur, met en interaction les différentes équipes afin de créer de la valeur, de libérer l'innovation et la créativité.

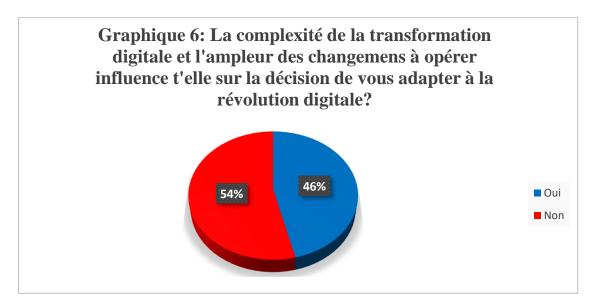
Avec la révolution numérique, les tâches sont clairement définies, et les processus transparents, la collaboration améliorée, implication des collaborateurs, l'entreprise est désormais à mesure de proposer des solutions plus appropriées aux clients grâce aux données collectées.

Les différents outils digitaux à la disposition du manager lui permettent également de minimiser les risques d'erreurs, d'assurer la planification détaillée, le suivi et l'évaluation en temps réel des activités de l'organisation et de son équipe.

Ce point vérifie notre hypothèse 1 qui est « La révolution digitale a une influence significative sur le management » et l'hypothèse 3 « L'adoption d'une stratégie digitale impose un changement du mode de management traditionnel »

### 7. LA COMPLEXITE DE LA TRANSFORMATION DIGITALE ET L'AMPLEUR DES CHANGEMENTS ONT UNE INFLUENCE SUR LA DECISIONT DES MANAGERS

Nombre d'entreprises questionnées	Réponses	Oui	Non
Nombre d'entreprises ayant répondu		6	7



Source : résultat enquête auprès des organisations

De plus en plus de dirigeants sont conscients de la révolution digitale et manifestent leur volonté à saisir cette opportunité. La transformation digitale est une question très complexe, toutes les organisations n'ont pas la même appréciation. Les secteurs d'activités (une entreprise du secteur de commerce n'a pas forcément les mêmes défis digitaux qu'une entreprise du secteur industriel), la taille (ex : une organisation de 5 employés n'a pas les

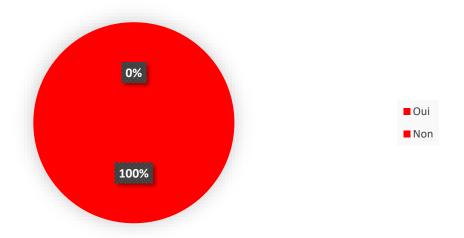
mêmes problèmes organisationnels, de gestion, etc. qu'une entreprise de 100 employés), le marché, les compétences des dirigeants et employés, etc., jouent un rôle très important dans l'appréciation des managers.

La méconnaissance des coûts liés à la sécurité, la crainte de vol de données, les risques de faille de sécurité sont entre autres les points qui suscitent la crainte chez les chefs d'entreprises.

#### 8. LA CONNECTIVITE ET L'ENERGIE

	Réponses	Oui	Non
Nombre d'entreprises questionnées			
Nombre d'entreprises ayant répondu		13	0

Graphique 7: Trouvez-vous les coût d'internet, accessibilité au réseau favorable pour la transformation digitale?



Source : résultat enquête auprès des organisations

La connectivité et l'énergie sont des facteurs clés de succès de la transformation digitale. Néanmoins, il reste une problématique majeure pour l'ensemble des organisations renseignées.

#### **B. RECOMMANDATIONS**

#### Aux organisations:

- L'organisation doit chercher les outils les plus adaptés à son contexte pour la dématérialisation des processus et des documents. Elles doivent mettre en place un plan de gestion des documents électroniques optimisés, respectant les normes de sécurité (protection contre le vol des données et respect des textes en matière de protection des données personnelles) pour pouvoir profiter pleinement des avantages de la dématérialisation.
- Elle doit renforcer ses compétences en formant son personnel déjà disponible et/ou en recrutant des nouvelles personnes sur les nouvelles pratiques.
- Les organisations doivent également mener des diagnostics pour connaître les enjeux sécuritaires et bâtir une stratégie de sécurité qui leur permettra de faire face aux menaces.

#### A l'Etat:

- De garantir la sécurité des organisations contre les vols de données, les piratages financiers, etc.
- De créer des conditions permettant d'augmenter l'accessibilité au numérique
- De rendre l'accès à l'Internet abordable pour tous et avec un débit de connexion acceptable

### **CONCLUSION**

#### V. CONCLUSION

Pour rester compétitif, les organisations doivent intégrer la révolution digitale dans leurs stratégies d'entreprise. La révolution digitale permet d'unifier les pratiques au sein d'une organisation, de gérer des ressources de manière efficace et efficiente; d'améliorer l'accessibilité des documents et de supprimer les barrières géographiques.

Elle accorde une très grande place au travail collaboratif, accorde une forte autonomie et responsabilité aux collaborateurs, ce qui permet entre autres d'augmenter le sentiment d'appartenance, de libérer la créativité, d'être innovant. Elle permet également un gain de temps considérable et une optimisation des dépenses dues à l'automatisation des processus, à la dématérialisation et la suppression des barrières géographiques.

La transformation digitale implique que l'organisation de l'entreprise soit claire, rigoureuse et en même temps agile pour permettre à cette dernière de s'adapter aux différents changements.

La révolution digitale a également un coût, dans les plans de la transformation digitale, l'organisation doit mobiliser les moyens nécessaires. Beaucoup de dirigeants ne sont pas prêts à investir des moyens élevés pour des résultats qu'ils jugent incertains.

La modernisation de l'organisation permet d'augmenter la compétitivité et les ressources financières. Les entreprises doivent saisir cette opportunité qui se présente à elles pour se démarquer de la concurrence. Elles doivent choisir des outils technologiques qui sont mieux adaptés à leur contexte pour augmenter leurs performances ; pour cela, les utilisateurs doivent être intégrés, chacun selon son domaine de compétence dans tous les processus.

Le Manager a un très grand rôle à jouer dans l'orientation stratégique de l'entreprise et la mise en œuvre du projet de transformation digitale. Il doit également déterminer de manière claire les priorités et les freins au projet, ses risques et ses avantages. Il doit également accorder une très grande place à la sauvegarde, la sécurisation et la protection des données.

La transformation digitale est essentielle pour la compétitivité des entreprises. Si le numérique

a permis la création de nouvelles branches d'activités, il a aussi contribué à l'effondrement d'un certain nombre de secteurs d'activité qui étaient bien implantés. Les entreprises qui ont su exploiter les potentialités offertes par la transformation digitale se distinguent nettement de leurs concurrents et gardent des avantages concurrentiels considérables.

#### VI. BIBLIOGRAPHIE

#### **Ouvrages et articles**

Kenneth Laudon, Jane Laudon, Eric Fimbel, Serge Costa, Sophie Canevet Lehoux, 2013, Management des systèmes d'information 13e édition Paris, France : Nouveaux Horizons

Don Hellriegel, John W. Slocum, 2004, Management des Organisation, 2e édition, Paris, France: Nouveaux Horizons

Stephen Robbins, David DeCenzo, Mary Coulter, Charles-Clemens Rüling, 2014, Management l'essentiel des concepts et pratiques, 9e édition, Paris, France : Nouveaux Horizons

Larry Ritzman, Lee Krajewski, Jacky Renart, Christopher Townley, 2010, Management des opérations, 2e edition, Paris, France: Nouveaux Horizons

J.-M. Plane, 2012, Théorie et management des organisations, 3e ed, Paris, France : Dunod,

Stephen Robbins, David DeCenzo, Mary Coulter, Charles-Clemens Rüling, 2014, Management l'essentiel des concepts et pratiques, 9e édition, Paris, France : Nouveaux Horizons

Rapport du Groupe de la Banque mondiale, 2016 « le développement dans le monde 2016/ les dividendes du numérique »

#### **Sites internet**

Bruno A. Bonechi, « Les 5 règles de la transformation numérique »

En savoir plus sur

http://archives.lesechos.fr/archives/cercle/2015/08/28/cercle\_137546.htm#xx4rqc44PDtFjO# <u>SD98tkRPA6ugbPYC.99</u> consulté le 15 juin 2018

Amor Bekrar « Transformation digitale : quelles sont les priorités des entreprises ? » En savoir plus sur <a href="https://www.journaldunet.com/management/expert/68189/transformation-digitale---quelles-sont-les-priorites-des-entreprises.shtml">https://www.journaldunet.com/management/expert/68189/transformation-digitale---quelles-sont-les-priorites-des-entreprises.shtml</a> consulté le 22 juin 2018

Gabriel Dabi-Schwebel « Transformation digitale (ou numérique) » En savoir plus sur <a href="https://www.1min30.com/dictionnaire-du-web/transformation-digitale-numerique">https://www.1min30.com/dictionnaire-du-web/transformation-digitale-numerique</a> consulté le 15 juin 2018

Wikipedia « Digital transformation » En savoir plus sur https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\_transformation

Nizar FASSI « Transformation digitale et numérique (définition) » En savoir plus sur <a href="https://www.rachatducredit.com/transformation-digitale-numerique-definition">https://www.rachatducredit.com/transformation-digitale-numerique-definition</a> consulté le 10 juin 2018

Wikipédia « Numérisation » En savoir plus sur <a href="https://fr.wikipedia.org/wiki/Num%C3%A9risation#cite\_note-1">https://fr.wikipedia.org/wiki/Num%C3%A9risation#cite\_note-1</a> consulté le 10 juin 2018

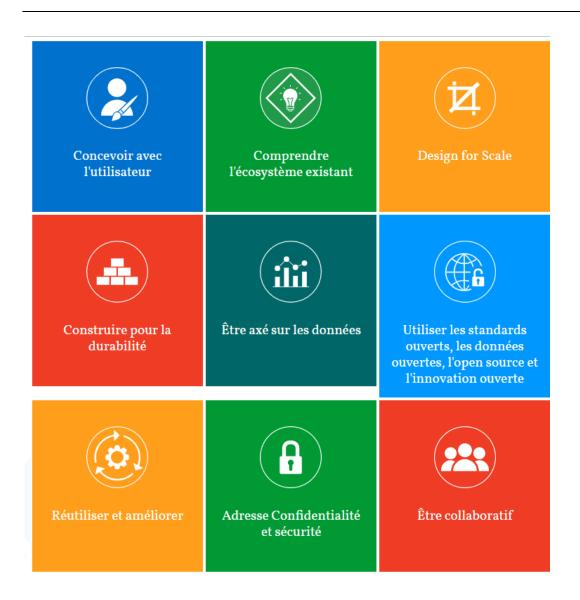
wikipedia « Management »En savoir plus sur <u>https://fr.wikipedia.org/wiki/Management</u> consulté le 10 juin 2018

Ben El Arbi SABBAR « Qu'est-ce que le management ? »En savoir plus sur <a href="http://sabbar.fr/management/le-management-strategique-et-le-management-operationnel/">http://sabbar.fr/management/le-management-strategique-et-le-management-operationnel/</a> consulté le 13 août 2018

Internet Live Stats En savoir plus sur <a href="http://www.internetlivestats.com/">http://www.internetlivestats.com/</a> consulté le 23 septembre 2018

Appvizer, « Les outils d'aide à la décision » <a href="https://www.appvizer.fr/analytique/aide-decision">https://www.appvizer.fr/analytique/aide-decision</a> consulté le 23 septembre 2018

# VII. ANNEXES I LES NEUFS(9) PRINCIPES DE PRINCIPLES FOR DEVELOPPEMENT DIGITAL



Sources: <a href="https://digitalprinciples.org/">https://digitalprinciples.org/</a>

### Table des matières

RE.	EMERCIEMENTS	I
RE	ESUME	II
AB	SSTRACT	<i>III</i>
LIS	STE DES ABREVIATIONS	IV
SO	OMMAIRE	V
LIS	STE DES GRAPHIQUES	VI
IN	TRODUCTION	1
<i>I</i> .	INTRODUCTION	2
<b>A.</b>	CONTEXTE ET JUSTIFICATION	2
В.	<i>OBJECTIFS</i>	5
	1. OBJECTIF GENERAL	5
	2. OBJECTIFS SPECIFIQUES	5
<i>C</i> .	HYPOTHESES	5
D.	MATERIELS ET METHODES	6
<b>E</b> .	RESULTATS ATTENDUS	6
F.	PLAN DE TRAVAIL	6
II.	GENERALITE SUR LE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS ET LA	4
RE	EVOLUTION DIGITALE	8
<b>A.</b>	THEORIE DES ORGANISATIONS	8
	1. L'ORGANISATION SCIENTIFIQUE DU TRAVAIL (OST) :	9
	2. L'ECOLE DES RELATIONS HUMAINES	10
	3. LE COURANT MATHEMATIQUE	11
	4. ECOLES NEOCLASSIQUE	12
	5. L'ECOLE DE LA CONTINGENCE	
	6. MANAGEMENT MODERNE	13
<b>B</b> .	LA REVOLUTION DIGITALE	13
	1. LA STRATEGIE	14
	2. LE MANAGEMENT	14
	3 LES ENJELLY OPCANISATIONNEL	15

VI. VII.		BIBLIOGRAPHIE	
V.		DIRLIACEDA DILLE	
В.	RE	CCOMMANDATIONS	36
	8.	LA CONNECTIVITE ET L'ENERGIE	35
	СН	ANGEMENT ON UNE INFLUENCE SUR LA DECISIONT DES MANAGERS	
	7.	LA COMPLEXITE DE LA TRANSFORMATION DIGITALE ET L'AMPLEUR DES	
	6.	LES APPORTS DE LA REVOLUTION DIGITALE SUR LA MANAGEMENT	33
	5.	LES APPORTS DE LA REVOLUTION DIGITALE DANS L'ORGANISATION	32
	DIC	GITALE	31
	4.	LE MANQUE DE COMPETENCES EN INTERNE EST UN FREIN A LA TRANSFORMATI	ON
	3.	LA RIGIDITE DE L'ENTREPRISE EST UN FREIN A LA TRANSFORMATION DIGITALE	30
	2.	LE MANQUE DE BUDGET EST UN FREIN A LA TRANSFORMATION DIGITALE	
	1.	L'URGENCE DE LA DEMATERIALISATION	28
A.	AN	VALYSES ET DISCUSSIONS	28
IV.	i	RESULTATS, ANALYSES ET DISCUSSIONS	28
	5.	L'EVALUATION	25
	4.	MISE EN ŒUVRE DU PROJET DE TRANSFORMATION DIGITALE	24
	3.	ELABORATION D'UNE STRATEGIE ET PROJET DE TRANSFORMATION DIGITALE	23
	2.	DIAGNOSTIC DE LA MATURITE DIGITALE DE L'ORGANISATION	23
	1.	PRENDRE CONSCIENCE ET ACCEPTER DE LA TRANSFORMATION DIGITALE	22
В.	CA	NEVAS DE LA TRANSFORMATION DIGITALE	22
	6.	SECURITE	21
	5.	GESTION ELECTRONIQUE DE DOCUMENTS(GED)	20
	4.	LES APPLICATIONS D'AIDE A LA DECISION	20
	3.	FORMATION A DISTANCE ET DE TELECONFERENCE	
	2.	LES OUTILS DE COMMUNICATION ET DE COLLABORATIONS	18
	1.	LES OUTILS MATERIELS	18
A.	LE	S DIFFERENTS OUTILS DIGITAUX	18
TRA	NS	FORMATION DIGITALE	18
III.	i	LES OUTILS DIGITAUX D'ENTREPRISES ET LE CANEVAS DE	
	6.	LES ENJEUX SECURITAIRES	16
	5.	L'ENJEU JURIDIQUE	16
	4.	LES ENJEUX ECONOMIQUES	15