

Changement Technologique, et Performance en Investissement « ERP » « Cas des Entreprises Marocaines »

SLIMANI HAJAR¹, ABDERRAHMAN ALAOUI ISMAILI²
Laboratoire: MIDLOG-USMBA-ESTF- Equipe de Recherche: ERM
hajar.slimani@usmba.ac.ma
abderrahman.alaouiismaili@usmba.ac.ma

Résumé : Cet article évoque le contexte des entreprises qui a fortement changé ces dernières années, marqué par la révolution technologique. Face à ce processus de redressement, de décomposition et de recombinaison des méthodes de travail, plusieurs entreprises ont introduit de nouvelles approches comme moyen de prévention aux difficultés rencontrées et d'autres se sont plutôt penchés sur le besoin de transformation comme source d'opportunités.

Ainsi, la problématique de l'impact des (TIC) sur le changement organisationnel comme source de difficultés des entreprises ou comme moyen de les faire sortir de leurs difficultés, peut être abordée de plusieurs manières et la prise de conscience de la place de l'homme dans la réussite de cette relation, mériteraient à son tour une réflexion et un débat encore plus approfondie. Nous soutenons dans ce sens que l'examen approprié de la relation (TIC), changements organisationnels, facteur humain et performance doit être abordé dans le cadre théorique d'un changement technologique vu que le changement organisationnel a toujours été considéré comme inéluctable à celui qui est induit par une modification technologique.

Nous proposons donc d'étudier les effets d'adoption d'une nouvelle technologie particulièrement les ERP sur les organisations en se référant aux différentes problématiques théoriques qui font le lien entre TIC /Conduite de changement / et réussite d'investissement technologique.

Mots Clés : Conduite de changement, Performance, TIC, ERP.

I. INTRODUCTION

Changer au disparaître, cette expression souvent mentionnée dans le discours des dirigeants comme étant une solution pour le développement des entreprises, est devenu aujourd'hui un leitmotiv permanent. En effet, Le changement organisationnel et son lien avec les technologies d'information et de communication (TIC) représente un sujet d'actualité majeur qui ne cesse de ponctuer les écrits et insuffler les débats.

L'abondance littéraire sur ce thème révèle plusieurs recherches traitant un grand nombre de théories qui mettent presque toute en avant le besoin d'approfondir encore plus les recherches dans ce domaine. En plus les questions relatives au changement et à sa réussite dans les entreprises se situe théoriquement à la confluence de plusieurs champs d'étude et traduisant une grande hétérogénéité d'approches, (l'innovation, l'apprentissage organisationnel, la gestion de projet...), ou de disciplines (le management stratégique, la gestion des

ressources humaines, la théorie des organisations...), ce qui explique sans doute son aspect volumineux et la difficulté à le saisir dans sa totalité.

Cependant, pour quand puisse donner une explication à une telle mosaïque théorique, nous allons d'abord se baser sur les résultats que nous avons pu accumuler dans nos travaux de recherche à savoir :

- Que l'investissement dans les (TIC) est important pour l'augmentation de la performance des entreprises.
- La réussite de cet investissement nécessite l'intervention de d'autres éléments complémentaires.
- Et que les éléments les plus solides quant à l'incidence de l'utilisation des (TIC) viennent des données au niveau de l'organisation ET sa capacité à faire face au changement.

L'objectif de cet article est de présenter le cadre conceptuel du changement technologique à travers les écrits et les recherches élaborées par différents auteurs et produire les variables qui font l'état d'indicateurs de facteurs clés de succès suite à l'implantation des technologies de type ERP aboutissant ainsi à la performance recherchée par les entreprises marocaines.

II. APERÇU THEORIQUE SUR LE CHANGEMENT

Le changement peut être considéré sous différents formes et plusieurs aspects. Cet article met l'accent sur le « changement technologique » pour désigner à la fois de nouveaux objets techniques, leurs usages, les conditions de travail et les rapports organisationnels et sociaux qui en découlent.

A. *Le changement dues à l'insertion d'un élément technologique (TIC)*

Le terme « changement » est resté pour longtemps une question qui englobe plusieurs significations. Pour bien le comprendre nous avons analysé l'état de l'art en la matière, chose qui nous a permis de retenir les définitions suivante : L'OCDE(1988) : considère le changement technologique « comme un processus social à caractère permanent et continu ». Pour Morin et Grisé (1992) il est vu comme « un ensemble de trois composantes (les connaissances, les acquis et les moyens qui concrétisent ces connaissances, c'est-à-dire les machines, le savoir-faire qui permet d'utiliser ces moyens), organisées de façon à créer des produits ou services ». Alors que Mead (1953) énonce dans ses travaux que « le changement technologique est présenté comme la manière

d'introduire de nouveaux outils et de nouvelles procédures techniques, pour améliorer la performance des entreprises ».

En synthèse on peut dire que le changement technologique est évoqué dans la théorie comme un concept très large regroupant des significations diverses. Pour certains, le changement technologique est une occasion de se développer, d'être compétitif. Pour d'autres, il évoque plutôt la complexité de la technologie, les experts à engager, et des investissements étonnants à rassembler. Sans oublier qu'une autre catégorie d'acteurs le considère comme un élément perturbateur organisationnel de premier ordre.

Pour nous le changement technologique, c'est tout cela et plus encore. Des espoirs de performance, des occasions de développement pour toute entreprise, mais également un processus complexe à gérer, un défi personnel à relever mais aussi de grandes satisfactions à espérer.

B. La problématique du changement technologique

Théoriquement, la simple adoption de nouvelles technologies ne garantit pas ses avantages potentiels. Mais, l'ampleur de son impact varie considérablement entre les entreprises, les secteurs et les pays et peut être entravée ou favorisée par plusieurs facteurs complémentaires. Cette problématique donne lieu à trois postures :

Celle de l'acceptation technique : ce qui veut dire parler de l'informatique avec la notion de contingence technique, le choix organisationnel est considéré à ce moment-là comme un choix spontané qui représente les contraintes externes.

Celle de la tyrannie organisationnel : C'est la perspective inverse de la première posture, la structure organisationnelle est une action réfléchie où la technique et un choix délibéré qui suit les moyens adéquates.

Et celle de la pensée émergente : qui regroupe l'interaction entre les deux perspectives (technique et organisationnelle) avec un troisième axe qui est le contexte sociale qui peut avoir un impact fort sur le déroulement du processus du changement technique dans les organisations, connues dans la théorie aussi sous la dénomination « sociotechnique ».

Pour apporter plus d'explications F. Pichault(2000) concentre son analyse sur la gestion du facteur humain lors d'un processus de changement organisationnel induit par des modifications techniques. Il part du principe que « toute technique reste soumise au verdict de ses utilisateurs.

Plus récents, Adecco Group en (2018) ont réalisé un rapport sur la relation entre la technologie et le capital humain où il déclarent que 88% des responsables d'entreprise considèrent que bâtir l'organisation du futur est le sujet principal à traiter dans les années à venir, et que seulement 17% d'entre eux disent être capable à gérer une main d'œuvre travaillant de pair avec la nouvelle technologie.

Deux visions sont donc aujourd'hui portées sur le changement technique : celui du à la technicité, dont l'analyse matérialiste qui en découle s'inscrit dans une logique de type plutôt déterministe et celui de la sociologie des organisations qui offre une perspective plus interactionniste.

On peut alors comprendre que les enjeux sont de taille et met l'entreprise face à des choix qui peuvent se révéler préjudicier à sa réussite.

C. Les nouveaux objectifs de la conduite du changement

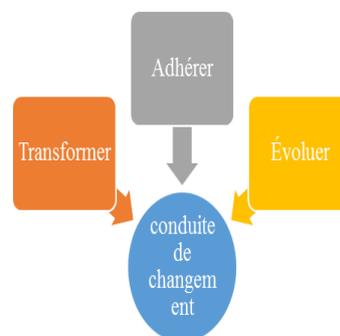
Généralement, l'objectif de la conduite de changement consiste à préparer les salariés pour que leur temps d'initiation et d'apprentissage soit dans le plus bref délai et que pour les résultats de ce changement se fassent ressentir le plus rapidement possible. Nous nous positionnons parallèlement avec cette conception théorique et nous rajoutons que cette démarche suppose une analyse détaillée des attentes de tous les participants et de leur proposer plusieurs actions afin de garantir la réussite du projet voulu. Nous retenons dans ce sens trois objectifs :

Le premier : réside dans l'adhésion des acteurs au projet : Il s'agit de comprendre les attentes des différents partenaires du projet et de leur proposer des actions de communication de formation et d'accompagnement. En se basant sur la théorie nous pouvons estimer que l'adhésion est une variable importante pour la réussite du projet du changement.

Le deuxième objectif est celui de la transformation : Cet objectif dépend du premier. Du fait que l'adhésion des individus aux projets, les rendent plus productive et se mettent en situation permettant la réalisation des innovations qui va engendrer à leur tour des transformations et des modifications importantes. Cette transformation peut engendrer des réactions positives comme elle peut engendrer des résistances et des réactions négatives face au changement.

Le troisième objectif est « l'évolution » : Cet objectif n'est pas sur le même laps de temps que les deux précédents. Car il faut faire évoluer la démarche et les résultats obtenus, comme cela devrait être le cas pour tout projet d'investissement. En effet, un projet porte général sur plusieurs niveaux de résultats opérationnel et financière mais l'évolution dont on parle se consacre plus particulièrement sur des résultats que nous qualifions d'organisationnel.

Fig. 1: Les trois nouveaux axes du changement



Dans une logique où l'action se suffit à elle-même, le changement est très rarement contrôlé et piloté, et cela vient de la difficulté à évaluer son état ou mesurer avec précisions ses contraintes.

En effet, la conception et la mise en œuvre des TIC dans les entreprises ont été souvent vues comme un problème principalement d'ordre technique, la difficulté était essentiellement liée aux savoirs et aux connaissances de l'outil informatique. Aujourd'hui le problème n'est plus d'ordre technique mais la réussite des projets dépend des conditions

organisationnelles qui doivent être analysées pour que la technologie soit au service de la stratégie.

Nous considérons donc que les (TIC) et les organisations évoluent conjointement dans le temps et que le sens de causalité (organisation vers technologie ou technologie vers organisation) dépend de la phase à laquelle se trouve son processus d'implantation. Il convient dès lors, de repérer les conditions favorables de la mise en œuvre de ce processus et d'étudier les changements potentiels qui en découlent.

III. LE LIEN ENTRE TIC - ERP, CHANGEMENTS

ORGANISATIONNELS ET LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES.

Plusieurs recherches ont essayé d'analyser la technologie et la performance dans un contexte générale. Mais très peu d'études se sont focalisées sur une technologie bien spécifique. Les études antécédentes n'abordent le problème que sous un seul angle ou une seule dimension pour limiter son ampleur.

Dans notre cas l'analyse de la trilogie en question (TIC, conduite de changement et performance), nous a souvent heurtés au fameux progiciel ERP¹. Il est considéré aujourd'hui comme un instrument stratégique, qui doit être pris au sérieux, du fait que la transition vers ce type de progiciel de gestion ne se limite pas à adopter un nouvel outil technologique, mais il s'agit plutôt d'un nouveau mode de fonctionnement qui va bouleverser toute l'organisation.

Cependant, les retours d'expérience recensés dans la littérature présentent des résultats mitigés, et plusieurs entreprises de nos jours déclarent qu'elles rencontrent de sérieuses difficultés dans sa mise en œuvre, sans que l'aspect technique ne soit réellement en cause.

Les ERP nous intéressent particulièrement, dans le sens où leur analyse se rapproche de notre problématique de recherche.

A. Les technologies d'information et de communication : le cas des progiciels de gestion intégrés (ERP)

La majorité d'études considèrent les technologies sous le terme de technologie d'information et de communication (TIC) et cherchent à déterminer, analyser et quantifier leurs impacts sur la performance sous différents forme. Cependant ce n'est pas le cas pour notre champs de recherche, nous avons en effet pris en considération cette revue de littérature sous un aspect globale dans une vision de rejoindre le spécifique et nous avons décidé de jeter nos filets sur les progiciels de gestion intégrés (ERP) pour s'approcher encore plus de la performance souhaitée suit à son adoption.

L'analyse de la littérature sur ce volet montre clairement que l'intégration des ERP peut se montrer complexe et délicate et nécessite une réflexion approfondie par les organisations. Ce type de progiciel se conçoit comme une solution informatique qui ne correspond pas à tout le monde, de plus, l'entreprise doit incorporer le fonctionnement de l'ERP et renforcer sa cohésion pour permettre au nouveau système de fonctionner correctement. En quelques mots, adopter un ERP, c'est de s'adapter, et non l'inverse.

¹ L'expression progiciel de gestion intégrée en abrégé pgi est l'équivalent français du terme anglais Enterprise Resource planning ou ERP

B. Le lien entre ERP et performance

les recherches dans le domaine du management des systèmes d'informations se rapproche au mieux de notre vision de recherche et nous avons trouvé que certains éléments de ces différentes travaux vont pouvoir nous aider à compléter le puzzle de notre modèle théorique .

En effet, les chercheurs dans ce domaine ont focalisé leur attention sur les facteurs du succès des SI, et face au manque de mesures objectives de cette démarche, ils ont commencé par considérer les attentes des utilisateurs comme mesure de réussite. Nous pouvons citer par exemple, le model développé par Delone W. et Mclean E. (1992) ou ils ont évalué le succès des SI par : (la qualité du système, la qualité de l'information, l'utilisation et la satisfaction des utilisateurs. Ensuite, les travaux de Seddon & Kiew (1994, 1996) vient compléter le modèle précédent ou ils ont ajouté : « L'implication » et « la satisfaction » comme mesure de succès des SI.

Or, dans notre recherche nous retenons les travaux de Imen MAALOU(2003), sur l'implantation des ERP ou elle présente quatre facteurs de succès à prendre en considération lors de l'implantation d'un ERP à savoir : (la qualité informatique du système, la qualité d'information, l'utilité perçue, et l'ingénierie du changement). Elle énonce aussi dans ses travaux que « si une entreprise veut incorporer un système ERP, elle ne devrait pas seulement acheter un progiciel et les équipements informatiques associés mais elle est appelée aussi à acquérir des savoirs faire et mettre en place une organisation du travail adaptée ». Nous sommes en accord avec cette vision et nous nous positionnons parallèlement avec ses résultats, car c'est là où notre travail de recherche trouve place.

Toutefois, Notre curiosité scientifique, nous pousse à creuser d'avantage sur les variables susceptibles de renforcer notre perception de la performance qui a souvent fait l'objet de plusieurs définitions, et plusieurs approches, nous avons alors opté pour une typologie de performance qui regroupe trois dimensions comme le montre le tableau ci-dessous :

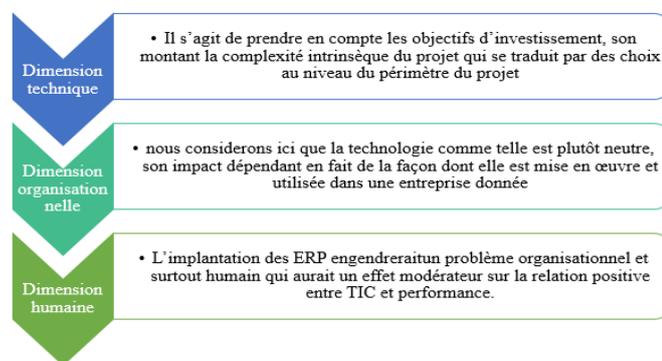
TABLEAU I :
CRITÈRES DE MESURE DE LA PERFORMANCE

Type	Performance Organisationnelle	Performance Humaine	Performance Technique
	Qualité circulation d'information Relations entre les services Coordination Coopération Degré de contrôle Communication Décentralisation Flexibilité Intégration	Productivité du personnel Engagement du personnel Compétences du personnel Satisfaction au travail Initiative Rapidité prise de décisions Formation	Respect des coûts et délais Complexité technique Qualité de l'information Utilisation du Système Satisfaction utilisateurs Bénéfices produits par le système
Auteurs	Kalika (1988) et de Chaabouni (1992),	Chaabouni (1992) et Morin et Savoie (2000)	Delone et McLean (1992) Karima Kessaba (2002)

En se focalisant sur les mesures d'évaluation des différents aspects de la performance, on remarque que la majorité de ces critères sont représentées comme étant les bénéfices procurés par l'ERP. Chose qui nous amène à supposer qu'il existe un lien entre l'implantation des ERP et la performance de l'entreprise.

Cependant, pour compléter notre vision conceptuel nous retenons le modèle de Deixonne (2001), ou il considère que la performance pourrait être une conséquence de la mise en place de l'ERP et il pense que l'implantation d'un ERP génère deux types de bénéfices, le premier liés à la productivité administrative (d'ordre générale) et le deuxième et liés à la productivité opérationnelle (spécifique). Ainsi, la revue de la littérature sur la performance suite à l'adoption des ERP montre que cette dernière occupe des statuts variés selon les conceptions des organisations et la stratégie du changement adoptée. Nous pouvons dès lors avancer trois approches principales que nous souhaitons contextualiser au Maroc.

Fig. 2 : Approches théoriques



Chaque approche a mis en valeur un facteur ou une relation de causalité entre les (ERP), la performance et la conduite de changement. Donc pour avoir des résultats il est nécessaire de regrouper tous ces éléments théoriques dans un contexte de recherche, et ce dernier sera divisé en trois hypothèses.

Fig. 3: Hypothèses de recherche

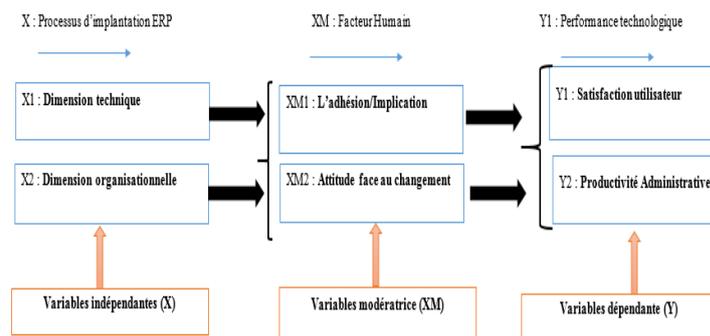


C. Conceptualisation : Identification des variables, et élaboration du modèle conceptuel de recherche

Etant donné la nature de notre recherche, une représentation visuelle des relations entre les variables s'avère nécessaire.

La figure N°4 ci-après, représente le modèle conceptuel dérivé des relations hypothétiques de notre recherche.

Fig. 4 : Modèle conceptuel



Ce modèle conceptuel sera mis au test afin d'être validé même partiellement ou rejeté à la fin de la recherche.

IV. METHODOLOGIE ET ANALYSE DE RESULTATS

Pour contextualiser notre travail de recherche, nous adoptons le paradigme positiviste en s'appuyant sur l'approche hypothético-déductive qui va du général au particulier, et nous optons pour la méthode quantitative, dans la mesure où notre objectif de recherche est de mesurer la performance face à l'adoption des ERP et mesurer les facteurs clés de succès de ce changements technologique.

Il s'agit à cette étape de recherche de nous familiariser avec le terrain de recherche, de formuler nos propositions théoriques, de clarifier la problématique de recherche et préciser les questions et les items qui doivent faire partie du questionnaire définitif.

A. Elaboration de l'outil d'observation

L'étude va porter généralement sur des entreprises structurées qui ont implanté les ERP. Pour appréhender notre enquête six thèmes d'étude ont été retenus :

Le premier : concerne les caractéristiques des entreprises. Et ceux de taille réduite n'ont pas été repris car nous pensons que les grandes entreprises représentent un terrain fertile pour détecter tous les anomalies et les avantages d'un tel système.

Le second thème : concerne l'adoption des ERP qui va nous permettre de récolter les informations nécessaires concernant l'objectif d'investissement, l'origine de la décision, le montant...

Le troisième thème : va se focaliser sur la démarche conduite de changement et la stratégie adoptée par les entreprises.

Le quatrième : comporte deux thèmes permettant de mesurer la performance et la satisfaction de l'utilisateur.

Le cinquième thème : regroupe les trois dimensions (techniques, humaines et organisationnelles), et qui va permettre de cibler les variables les plus explicatives empiriquement.

Le sixième thème : concerne le profil du répondant.

Finalement avec le résultat que nous estimons avoir à la fin de cette enquête nous voulons prouver que bien préparé et bien

géré tout projet de changement sera la clé pour atteindre les objectifs et la performance escompté.

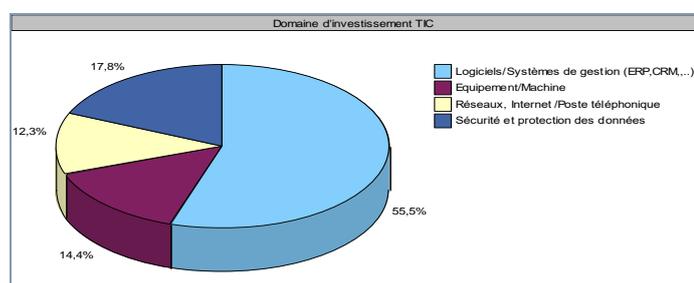
B. Analyse des premiers résultats

Le nombre total de questionnaires recueillis est de de 155 réponses , il est à noter que le répondant est, soit un cadre, un responsable , un manager ou un directeur de grande entreprises marocaine .Les échelles de mesures ont été soit adoptées à partir des travaux antérieures ou créées pour le besoin de ce travail de recherche.

Nous commençons par une analyse descriptive uni-variée qui va nous permettre d'analyser les différents items, par la suite nous allons réaliser un test de dépendance pour analyser les différentes relations bi-variée.

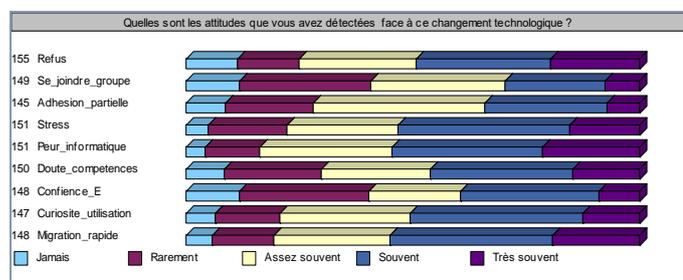
« Une analyse par la méthode des équations structurelles est prévue dans les prochains travaux ».

Fig. 5: le domaine d'investissement TIC qui intéresse le plus les entreprises marocaines



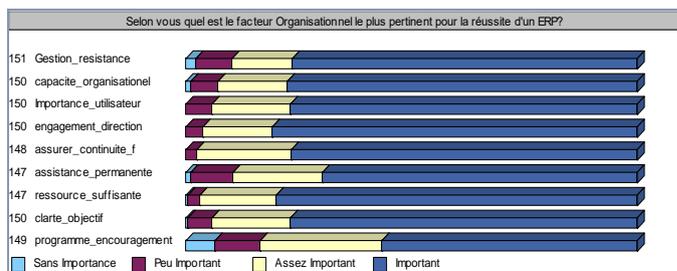
D'après les résultats nous remarquons que les logiciels/Systèmes de gestion ERP est le domaine qui intéresse le plus les entreprises marocaines en terme d'investissement TIC par 55,5%. Chose qui justifie notre choix empirique.

Fig. 6 : les attitudes des utilisateurs face au changement



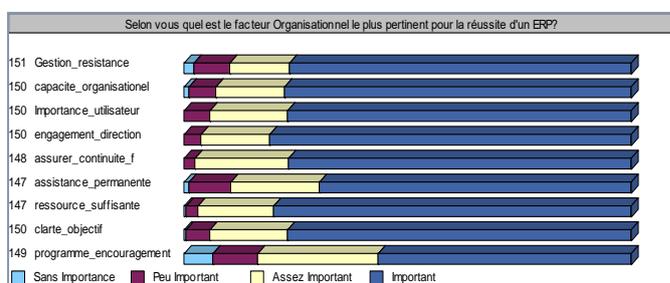
Ce graphe regroupe les attitudes des utilisateurs face au changement technologique et d'après les résultats obtenus nous remarquons que la migration rapide, la peur d'utiliser une nouvelle technologie ainsi que et le stress envers l'utilisation de l'outil sont les attitudes les plus remarquées, avec des degrés rapproché de 54,7%, 54,3% et 53%, ses attitudes peuvent être liées aux plusieurs facteurs tels que l'âge des utilisateurs leurs niveau d'étude, les moyens mis en place ...

Fig. 7 : les facteurs organisationnels le plus pertinent



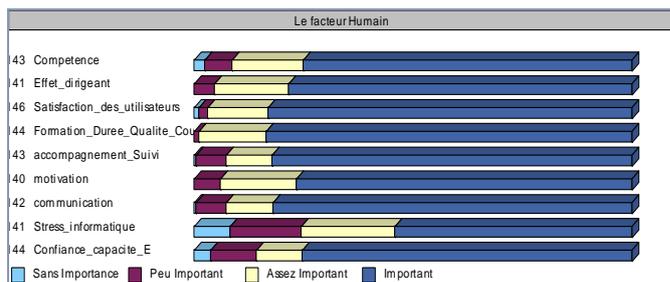
Nous remarquons dans ce sens que 80,7% des entreprises considèrent que l'engagement de la direction est le facteur le plus pertinent parmi les facteurs organisationnels, autant que deux autres facteurs : 80% pour la qualité et la disponibilité des ressources suffisantes. Et 77,3% pour la capacité de l'entreprise à adopter le changement. Alors que la création de programme d'encouragement et de récompense est le facteur le moins important parmi ces facteurs, ce qui veut dire que la plus part des entreprises négligent l'importance de ce facteur comme élément de motivation face à leur utilisation du nouveau système.

Fig. 8 : les facteurs techniques le plus pertinent



On peut dire que les entreprises marocaines ne donnent pas vraiment d'importance aux deux facteurs Montant d'acquisitions et Montant des frais supplémentaire ils sont plutôt intéressées aux fonctionnalités techniques de l'outil ,pourtant c'est ce type des frais supplémentaires qui va pouvoir appuyer et accompagner l'évolution de l'outil au sein de l'organisation.

Fig. 9: les facteurs humains le plus pertinent



Il est évident que presque tous les facteurs humains sont importants sauf le facteur anxiété et stress il est le moins important ce résultat explique l'importance qu'accorde les entreprises aux facteurs humains dans sa globalité comme facteurs clés de succès des ERP.

TABLEAU II :
 LE CLASSEMENT DES FACTEURS SELON LEURS IMPORTANCES

Ordre_Priorite	Nb. cit. (rang 1)	Fréq.	Nb. cit. (rang 2)	Fréq.	Nb. cit. (rang 3)	Fréq.
Facteur Humain	68	43,9 %	53	34,2 %	29	18,7 %
Facteur Organisationnel	45	29,0 %	60	38,7 %	44	28,4 %
Facteur Technique	42	27,1 %	34	21,9 %	73	47,1 %
TOTAL OBS.	155	155	155	155		

On peut dire que le facteur humain est le plus important parmi les trois, suivi par le facteur organisationnel et que le facteur technique il est le moins important pour les entreprises marocaines. Ensuite, nous essayons de vérifier certaines relations à partir de test de dépendance X^2 et analyser la force du lien entre les deux variables étudiées à partir du **V de Cramer**.

TABLEAU III
 TEST DE DÉPENDANCE ET V DE CRAMER

Relation	X^2	ddl	p-value	V de Cramer	Conclusion
R 1: T-disposition/ T- rentabilité	22,68	15	0,0913 *	4,88 %	Peu significative est faible
R2: T- disposition/ budget- évolution	42,82	36	0,2017	-	N'est pas significative
R3 : Age / Utilité des ERP	26,33	16	0,0496 **	4,25 %	Significative est faible
R4 : Age / Facilité perçu	26,44	16	0,0481 **	4,26 %	Significative est faible
R5 : Age /Apprentissage	31,33	16	0,0012 2**	5,05 %	Significative est faible

La lecture globale sur les résultats montre que toutes les relations ayant un faible lien (V de Cramer ne dépasse pas 5,05%) cela peut être expliqué par la non intégration de la variable modératrice qui est pour nous le « facteur humain ». la première relation montre que le test est peu significatif (p-value = 0,0913 inférieure à 10%), nous remarquons aussi qu'environ 54% des entreprises qui disposent d'ERP de moins d'un an estiment que la rentabilité d'un ERP est moins de 12 mois d'utilisation alors que +70%² des entreprises qui disposent un ERP plus que 5 ans estiment que la rentabilité commence à partir de 24 mois d'utilisation d'un ERP.

On constate aussi que la relation entre l'âge et l'utilité, et la facilité perçue et l'apprentissage est significative (la p-value est inférieure à 5%) et que les personnes qui sont âgées trouvent que L'ERP est difficile à utiliser alors que les personnes entre 25 et 35ans trouvent l'ERP est utile, et facile à utiliser et à apprendre.

² +70% comprend le pourcentage des quatre modalités (< 24 mois, < 36 mois, < 48 mois, > 48 mois)

Cependant, Avant d'approfondir plus nos tests statistiques, il nous a fallu nous assurer de la pertinence des méthodes que nous comptons employer. Nous envisagerons dans ce sens les méthodes et les moyens qui vont nous permettre de vérifier la validité de nos hypothèses pour les prochains travaux.

V. CONCLUSION

En se référant au cadre théorique, on a pu constater que le changement engendré par l'implantation des (TIC) en générale et des ERP en particulier est le fruit d'un long processus d'interactions et de compromis dont l'ensemble des acteurs prend part et que il y'a peu de chance d'aboutir au résultats souhaité si la démarche du changement ou le facteur humain est appelé à leur donner sens et vie, n'a pas été suffisamment valorisé dans cette démarche.

Ce travail nous a permis d'analyser l'impact des (ERP) sur les entreprises et de démontrer les facteurs clés face à cet investissement.

Références

- [1] Oede. Organisation De Coopération Et De Développement Economique, «Une Stratégie Socio-Economique Pour Les Années 90", 1988, P33.
- [2] Morin, J Et Grise, J",Le Management Des Technologies : Six Conditions De Succès", Revue Organisation, Automne.(1992),P5-15
- [3] Mead, Margaret, "Cultural Patterns And Technical Change", Deventer, Holland: Unesco,1953.P9
- [4] Karima KESSABA,"LA PROBLEMATIQUE DE LA MISE EN PLACE DES PROJETS ERP: Proposition d'une demarche de pilotage de la performance attendue par la mise en place d'un ERP, le CAS de 2 entreprises africaines". Séminaire Recherche RAMEGE.P7, 2002
- [5] "Naylor, J. C., Prichard, R. D.& Ilgent, D. R., A Theory of Behavior in Organizations, New
- [6] York : Academic Press, 1980 In Seddon, P. & Kiew, M, ""A partial test and development of
- [7] the DeLone and McLean model of success"", Proceedings of the 15th International
- [8] Conference on Information Systems, December, 14-17, 1994, Vancouver, Canada, pp.99-110."
- [9] Maaloul, I. & Mezghani, «L'implémentation des ERP et l'implémentation des ERP et ingénierie du changement : Les déterminants de la satisfaction des utilisateurs d'un ERP", XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 2003, P9
- [10] Fidél Nwamen, «Impact Des Tic (Technologie De L'information Et De Communication) Sur La Performance Commerciale Des Entreprises», Revue Des Sciences De Gestion, N18, 2006, P60.
- [11] BACHET, D,"Quelle performance pour les entreprises et pour l'emploi ? ", Revue Economie et Politique, France, 1998
- [12] KALIKA, M, Structure de l'entreprise, réalité, déterminants et performance, Economica, Paris. Economica, Paris.1988
- [13] CHAABOUNI, J," le concept de performance dans les théories du management», Actes de Colloque, FSEG Sfax, 1992.
- [14] MORIN E.M, SAVOIE .A, "Représentations de l'efficacité organisationnelle : développements récents», Revue psychologica, n°27,2000
- [15] McGill, T. J., Hobbs McGill, T. J., Hobbs, V. H. & Klobas, J. E., "Testing the DeLone and McLean Model of IS Success in the User Developed Application Domain", Proceedings of the 11th Conference on Information Systems, V. H. & Klobas, J. E, 2000.
- [16] Pichault F. et Nizet J, Les pratiques de gestion des ressources humaines, coll. Points/Inédit/Essais, Editions du Seuil, Paris, (2000)
- [17] DEIXONNE, J.L, Piloter un projet ERP, Dunod, Economie et Politique, Paris, 2001
- [18]