

LA TRANSFORMATION NUMERIQUE ET SON IMPACT SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Par Bagnan Kora Robert, DA Bassenian Bonaventure, Ouedraogo Natéwendé Martin

Résumé

La digitalisation de la gestion des ressources humaines aide les entreprises à moderniser les fonctions RH et leur procure un avantage concurrentiel. Dans le même temps, cela nécessite un changement de style de travail et implique un changement dans la demande de compétences RH. L'objectif de cet article est d'introduire le phénomène de la numérisation dans la littérature, d'explorer ses principaux avantages et risques actuels et d'analyser son influence sur les compétences et les rôles des professionnels des RH.

L'article identifie les avantages et les inconvénients de la numérisation dans les RH. Dans le cas des emplois en RH, les compétences numériques deviennent de plus en plus importantes, et les postes de responsables RH sont identifiés comme ceux où la tendance à la croissance de l'importance des compétences numériques s'accroîtra au cours des cinq prochaines années. Non seulement l'utilisation d'Internet et le travail avec des ordinateurs, mais aussi la mise en œuvre des médias sociaux sont devenus un élément essentiel des RH.

Mots clés : *Technologies numérique, automatisation des RH, ordinateur, révolution*

Introduction

La numérisation nécessite de repenser le rôle des professionnels des RH et de développer de nouvelles compétences qui contribueront à assurer le bien-être des employés et la durabilité de l'organisation à l'ère numérique (Cantoni & Mangia, 2019, pp. 58-59). C'est ainsi que la transformation numérique devient un sujet brûlant pour les entreprises du monde entier.

Di Romualdo et al. (2018) considèrent la transformation numérique comme le catalyseur de changements fondamentaux dans la manière dont une entreprise fournit ses produits et services, d'une amélioration de l'interaction avec les parties prenantes et de la création de valeur commerciale en utilisant les technologies numériques.

Dans d'autres chercheurs soulignent que la transformation numérique est étroitement liée à l'évolution des attentes des employés, des clients et des partenaires commerciaux, et aux conditions de gestion d'une entreprise sous l'influence des technologies (Oracle & Research Now SSI, 2018). Fenech et al. (2019) affirment que la transformation numérique entraîne des changements dans les structures, les processus et les opérations de l'entreprise en utilisant les avantages des nouvelles technologies.

Par ailleurs la révolution numérique est décrite comme la transformation profonde et accélérée des activités, processus, compétences et modèles commerciaux pour tirer pleinement parti des changements et des opportunités des technologies numériques et de leur impact sur la société de manière stratégique et hiérarchisée (Digital Transformation Guide, 2015). Le développement de nouvelles compétences s'articule autour des capacités à être plus agiles, orientés vers les personnes, innovants, connectés, alignés et efficaces avec les changements présents et futurs à l'esprit.

Selon Bloomberg (2014), les entreprises ont révélé le niveau surprenant d'ignorance de la définition du numérique. King (2013) a déclaré que les entreprises traversent une révolution numérique lorsqu'elles n'ont pas réussi à évoluer. Lorsqu'une entreprise évolue avec son marché, actualise continuellement ses produits et ses propositions, atteint de nouveaux groupes de clients et augmente la valeur des clients existants, elle n'a pas besoin de transformation. Une contribution similaire vient de Verdino (2015) qui résume la transformation numérique comme la pratique qui comble l'écart entre ce que les clients numériques attendent déjà et ce que les entreprises analogiques offrent réellement.

Le monde numérique connecté, intelligent et mobile pousse les entreprises à créer et à prendre en charge une technologie entièrement nouvelle.

Étant donné que la technologie numérique a un impact sur la plupart des domaines de l'industrie, il est clair qu'elle influence la pratique des ressources humaines. Il est devenu trop courant aujourd'hui de voir des employés utiliser des ordinateurs portables ou des mobiles pour communiquer entre eux, des messages de communication formels et informels envoyés à des destinataires limités ou multiples, y compris des rapports remis simultanément à différents groupes d'intérêt. Cela appelle à déduire que la technologie influence les humains au travail, en particulier les relations humaines et l'environnement de travail. Conformément à l'argument ci-dessus, il est nécessaire de déterminer comment les problèmes contemporains de ressources humaines pourraient être affectés par la transformation numérique.

La révolution numérique est en elle-même un élément subjectif puisqu'elle pourrait supposer qu'elle précède la connaissance des technologies de l'information au travail. Cela sous-tend que la révolution numérique a une longueur d'avance sur la diffusion dans la mesure où la transformation signifie la mise en œuvre et l'utilisation des nouvelles technologies au travail et leur impact sur les ressources humaines considérées au travail.

Contexte du Burkina Faso

Il est intéressant à ce stade d'expliquer brièvement le concept de révolution numérique basé sur la perspective burkinabé. Comme la plupart des pays visant à développer leur potentiel humain, le Burkina Faso s'est engagé depuis des années dans la révolution numérique. Le développement des ordinateurs personnels (PC) dans la société a créé un premier engouement chez les burkinabés à savoir la génération calée en informatique qui a acheté la première génération de PC. C'était une époque où seuls les spécialistes et les passionnés pouvaient utiliser l'ordinateur avec une formation en programmation informatique. Dans la lignée de cette innovation, Internet se vulgarise au niveau social avec les premières connexions à bas débit et le développement des adresses mail.

La préoccupation ici porte sur l'affirmation selon laquelle la révolution numérique est susceptible d'avoir un impact sur les facteurs de ressources humaines. Pourrait-on dire que lorsque les technologies de l'information étaient prétendument abordées comme un pilier de l'économie Burkinabé, l'avenir serait couronné de succès sans aucune inquiétude ? Peut-on affirmer que le développement des TIC qui a suivi la révolution numérique était une fin en soi ? L'argument général est le suivant :

Le passage de la diffusion technologique à la révolution numérique doit avoir un effet sur les ressources humaines. C'est par le développement des ressources humaines que la technologie est mieux utilisée. Penser que la technologie seule est le seul fournisseur de solutions pour le progrès économique n'explique pas clairement la situation actuelle.

La révolution numérique a un rôle important à jouer et doit avoir des impacts sur les ressources humaines. De tels effets sont, à leur tour, susceptibles d'affecter la performance et la qualité des ressources humaines. Si la transformation numérique a un impact positif sur les ressources humaines, elle est susceptible d'affecter des changements visibles en termes de performances, de rendement, de qualité de service, de développement des talents, entre autres.

À la suite de l'énoncé du problème, des questions de recherche peuvent être identifiées. Ils sont indiqués ci-dessous. -Qu'est-ce que la révolution numérique au fond ? -Comment la révolution numérique impacte-t-elle le développement des ressources humaines ? -Quel est l'effet de la révolution numérique sur la gestion des talents ? -Comment la révolution numérique influence-t-elle la performance au travail ? Sur la base de ces hypothèses, une revue de la littérature a été réalisée pour voir comment elle répond aux questions de recherche d'un point de vue théorique et comment elle s'applique à des recherches secondaires ou déjà publiées.

Le développement des ressources humaines comprend des opportunités telles que la formation des employés, le développement de carrière des employés, la performance et le développement, le coaching, le mentorat, la relève, l'identification des employés clés, l'aide aux frais de scolarité et le développement de l'organisation (About.com, 2015). Schuler (1990) soutient l'argument selon lequel

le département des ressources humaines se voit offrir une opportunité de devenir un acteur important de l'équipe de direction. Cela se produit parce que la fonction des ressources humaines (RH) est en train d'être transformée en une importante fonction de gestion.

L'avancement de la technologie sur le lieu de travail mondial a maintenant un impact profond sur les rôles des professionnels du développement des ressources humaines (DRH). Dans le passé, la technologie dans le DRH était principalement un média pédagogique utilisé pour soutenir la formation (Benson et al, 2002). Les nouvelles technologies numériques permettent une plus grande intégration et flexibilité, permettant aux employés d'avoir une plus grande part de voix et la possibilité de créer leurs propres expériences de travail. Le numérique est sur le point de bouleverser radicalement les RH et de redéfinir l'avenir de la fonction des ressources humaines (Accenture, 2016).

Mc Henry (2013) soutient qu'en se concentrant sur le développement et le maintien de nouvelles compétences chez les employés, le DRH joue un rôle essentiel dans la réussite de l'entreprise. Bien que positives, les attentes suscitées par les nouvelles technologies ont également exercé une énorme pression sur le lieu de travail pour qu'il change. De nombreuses entreprises ont pour défi de retenir et de motiver les jeunes travailleurs les plus talentueux, habitués à un équilibre travail/vie plus mixte facilité par la technologie numérique. La génération actuelle de Millennials a grandi avec le monde numérique. Leurs attentes sont façonnées par leur expérience de vie en tant que consommateurs, étudiants et citoyens qui utilisent les médias sociaux, la collaboration, la recherche et d'autres technologies comme une partie organique de leur vie et de leur travail (Mc Henry, 2013)

Les ressources humaines, c'est incontestablement le recrutement, le développement et la rétention des talents. Le talent est un différenciateur, un bâtisseur d'entreprise et, compte tenu de la menace des disrupteurs et du rythme croissant des changements de marché induits par la numérisation des entreprises, un moteur de plus en plus essentiel pour se protéger du déclin des parts de marché ou, à la limite, de l'extinction (nous sommes atmosphère.com, 2015). Hunt (2014) déclare que la transformation de la gestion des talents nécessite la numérisation, mais elle implique également de tirer parti des technologies sociales et numériques de manière à promouvoir et à améliorer la communication, la collaboration et l'engagement, non seulement entre un employé et l'organisation, mais entre et parmi les employés eux-mêmes. Les processus RH et de gestion des talents et la technologie qui les rend possibles ne constitueront plus leur propre domaine. Au contraire, de nombreux aspects des RH et de la gestion des talents seront pleinement intégrés dans l'avenir du travail (The Innovation enterprise, 2015).

Oxford Economics (2012) souligne que la technologie remodèle également la performance des ressources humaines (RH). Les responsables RH d'aujourd'hui peuvent tirer parti d'outils qui placent des métriques autour de choses qui étaient autrefois difficiles à mesurer ou à prévoir. La recherche montre que la transformation des RH en une fonction commerciale stratégique est bien engagée et se poursuivra au cours des prochaines années. Le processus implique d'approfondir et d'élargir la collaboration entre les RH et les autres unités commerciales pour améliorer les performances et l'analyse de la gestion des talents, et de se concentrer davantage sur l'obtention de résultats commerciaux grâce à l'utilisation stratégique de la technologie. Wolf (2015) explique que la gestion de la performance est en train d'être transformée par les technologies sociales et numériques.

La dématérialisation est désormais une norme dans de nombreuses organisations, mais les changements évoluent au-delà de cela.

Concernant la gestion du personnel, le principal sujet de débat porte sur l'arrivée d'une nouvelle génération, hyper connectée, entreprenante et non fidèle à l'entreprise. Camille (2015) indique qu'il y a plusieurs enjeux futurs que la DRH devrait considérer dès maintenant. Selon elle, il est d'abord important d'avoir une bonne marque employeur pour être attractif pour les natifs digitaux. Ils ont les moyens de se faire une description précise de chaque organisation, et savent où il vaut mieux travailler et quelle firme a effectivement adopté ses processus. D'autres enjeux consistent à intégrer cette nouvelle génération dans l'entreprise et à s'assurer de l'engagement du DRH pour accompagner toutes les générations composant le cabinet. Un problème connexe est le risque de rupture générationnelle (Camille, 2015).

Les arguments développés dans la littérature couvraient les trois aspects critiques de la transformation numérique au sein de la fonction de gestion des ressources humaines. Cette littérature développe une perspective de la transformation numérique d'un point de vue externe. La présente recherche soutient qu'il y a une absence d'information et de littérature du contexte Burkinabé étant donné que la transformation des données et les concepts RH sont censés être interconnectés mais peu liés dans les entreprises mauriciennes. Ghoshal (2015) soutient l'idée que les gouvernements insufflent rapidement de nouvelles technologies dans leurs pratiques d'engagement des citoyens et leurs approches de résolution de problèmes. Ils explorent des moyens de tirer parti de l'analyse des mégadonnées pour mieux relever les défis et améliorer l'efficacité opérationnelle et les services. Dans le même temps, les médias sociaux modifient la façon dont les citoyens communiquent, interagissent et se mobilisent, ce qui oblige les gouvernements à être plus réactifs. Bien qu'il y ait une volonté apparente de développer le Burkina Faso comme une cyber-île, peu de choses sont dites sur la façon dont la transformation numérique devrait influencer les pratiques RH sélectives et comment celles-ci pourraient, à leur tour, bénéficier à la fois aux utilisateurs des systèmes numériques et à la société.

Cette recherche résume que la révolution numérique a un impact positif sur les facteurs de ressources humaines et est appelée à jouer un rôle influent sur le lieu de travail. Les gestionnaires et les praticiens des ressources humaines doivent comprendre et appliquer de bons systèmes pour assurer une gestion efficace de la transformation des données dans les entreprises. Il est également entendu qu'il doit y avoir une coordination efficace entre la mise en œuvre et l'utilisation des technologies numériques pour exploiter les avantages dans les trois variables suggérées discutées dans cette étude. Il y a certaines limites à cette étude en termes de contrainte de temps et de taille des répondants, mais le phénomène est répliatif au niveau national où l'on constate que les établissements d'enseignement, les services postaux, y compris la santé et de nombreuses entreprises du secteur public ont une appréciation de la contribution de la révolution numérique à ceux-ci.

Le Burkina Faso est déjà engagé dans l'exploitation des données numériques, un grand pas en avant par rapport à la diffusion des technologies de l'information qui a eu lieu il y a deux décennies. La modernisation de la fonction publique a entraîné la formation des agents aux technologies de l'information et de la communication afin de disposer d'une main-d'œuvre maîtrisant les TIC. Dans la fonction publique, la formation liée aux TIC en matière de bureautique est, en général, dispensée et conçue pour la fonction publique, y compris un cours standard de TIC pertinent pour tous les fonctionnaires et des cours fonctionnels qui répondent aux besoins de catégories spécifiques d'agents publics tels que en tant que classe judiciaire et juridique, cadres administratifs et financiers (Conseil national de l'informatique, 2000). Le passage de la diffusion numérique à sa transformation doit avoir des effets positifs sur la fonction ressources humaines qui devient progressivement plus centrale dans l'organisation et a également un rôle plus responsable à jouer tout en dépendant de la transformation numérique.

Conclusion

L'influence des technologies numériques a un impact sur les compétences requises dans différents emplois et modifie l'étendue de leur utilisation actuelle dans les lieux de travail. Les conclusions ont montré une demande croissante de compétences numériques dans de nombreux emplois au cours des dernières années. Cette tendance devrait continuer à croître en raison du nombre croissant d'emplois qui exigent que les employés utilisent les TIC et possèdent des compétences numériques.

REFERENCES

1. About.com (2015) Définition du développement des ressources humaines, www.about.com.
2. Accenture (2016) Le digital bouleverse radicalement les RH, Accenture.com.

3. Benson, A., Johnson, D. et Kuchinke, P. (2020) The Use of Technology in the Digital Workplace: Advances in Developing Human Resources, novembre 2002 vol. 4 n° 4 392-404.
[5] Bloomberg, J. (2014) Digital Transformation by Any Other Name? Forbes, 13 juillet 2014
4. Ghoshal, S. (2015) Imagining the Digital future: How digital themes are transforming companies across industries, février 2015.
5. Accenture. (2017). RH alimentées par le numérique. Extrait le 26 août 2019 de https://www.accenture.com/_acnmedia/accenture/conversion-assets/dotcom/documents/global/pdf/dualpub_26/accenture-digital-hr-pov.pdf Bokelberg, E., Dorai, C., Feinzig, S., Guenole, M., Lesser, E., Mertens, J., Raisbeck, L., Reyes, W. et Steele, S. (2017). Étendre l'expertise : comment l'informatique cognitive transforme les RH et l'expérience des employés. Extrait le 13 avril 2019 de <https://www.ibm.com/downloads/cas/QVPR1K7D>
6. Böhmová, L., & Chudán, D. (2018). Analyse des données des médias sociaux à des fins de recrutement. *Acta Informatica Pragensia*, 7(1), 4-21. doi : 10.18267/j.aip.111
7. Brennen, J. S. et Kreiss, D. (2016). Numérisation. Dans K.B. Jensen & R.T. Craig (Ed.), *L'encyclopédie internationale de la théorie et de la philosophie de la communication* (pp. 556-566).
8. Chichester : Wiley Blackwell. Cantoni, F., & Mangia, G. (2019). *Gestion des ressources humaines et digitalisation*. Abingdon, New York, Turin : Routledge. Crummenerl, C., Jacob, F. et Funk, L. (2018). *Maintenant ou jamais, les RH doivent façonner leur propre avenir*.