



Digitalisation de la fonction Ressources Humaines : Enjeux et théories

DANI Safaâ (1), SBAI Sanae(2)

(1) Laboratoire de recherche en marketing, management et communication (LRMMC)
Ecole nationale de commerce et de gestion de Settat, Université Hassan Premier, Maroc

(2) Laboratoire de l'économie et management des organisations
Faculté d'économie et de gestion, université Ibn Tofail, Maroc

Abstract : In a context marked by profound digital transformation, where companies strive to integrate increasingly innovative collaboration technologies to improve their overall performance, the implementation of a Human Resources Information System (HRIS) has become a strategic necessity. Indeed, an HRIS allows organizations to equip themselves with genuine decision-making tools, essential for optimizing human resource management and strengthening their strategic positioning in a constantly evolving competitive environment.

However, the effectiveness and success of an HRIS do not rely solely on its technical deployment, but depend largely on its acceptance and use by the various stakeholders within the organization. This acceptance is influenced by several factors, whether technological, organizational, or human. To better understand these determinants, it is essential to draw upon the various theories and models developed in the literature, which address, directly or indirectly, the acceptance, use, and success of information technologies.

Analyzing these models helps identify the drivers of HRIS adoption and provides a better understanding of user behavior with this type of system. It offers managers and human resources professionals essential benchmarks for supporting change, improving HRIS usage, and ensuring greater user satisfaction—a prerequisite for value creation and the system's long-term viability.

Keywords: HRIS, factors, HR management, acceptance, satisfaction.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.18403157>

1 Introduction

Face à la mondialisation, la fonction RH constitue un enjeu majeur. C'est un secteur qui devient central dans l'implémentation de la politique organisationnelle. Les SIRH évoluent et évolueront de façon tout aussi considérable. Ils font partie intégrante de toute organisation.

Le SIRH est incontestablement lié à l'utilisation des TI et une gestion efficace du « capital humain » est devenue une opération nécessaire et complexe pour les professionnels des ressources humaines. Ces changements et ceux

à venir ont requis l'unanimité selon laquelle un management efficace du capital humain est critique pour le succès d'une organisation. Les RH doivent pouvoir contribuer au design organisationnel et à la gestion du changement. Avec l'implémentation d'un SIRH, il devient plus aisé à la fonction RH de collecter des informations stratégiques et de les analyser dans l'optique de contribuer à l'implémentation d'une stratégie d'affaires.

A travers cet article, nous allons essayer d'identifier les facteurs qui permettent le succès d'adoption et l'efficacité d'utilisation des TIC. L'adoption d'une technologie et son appropriation par les membres d'une organisation correspond à « un processus d'apprentissage individuel et organisationnel étalé dans le temps ».

Notre but est donc d'examiner les facteurs qui permettent l'adoption et le succès du SIRH dans une organisation et son influence sur la performance de la fonction RH.

Notre article comporte deux parties, le premier chapitre présente les généralités sur les SIRH et le rôle que joue ce dernier dans l'organisation. Le deuxième chapitre présente les différents modèles et théories qui traitent les facteurs d'acceptation, d'utilisation et du succès d'une technologie.

2. Généralités sur les SIRH :

Appréhender la portée stratégique, politique, culturelle et managériale du SIRH est devenu une exigence professionnelle réelle, voire l'un des facteurs de succès des politiques RH des entreprises (Storhay, 2013).

2.1. Définition :

Au regard de la littérature, plusieurs définitions sont avancées quant à ce qui concerne le SIRH. Les approches, diverses soient-elles, diffèrent selon les caractéristiques que les auteurs privilégient. Exbrayat et al. (2010) ont observé deux courants de pensée : le premier qui considère le SIRH selon sa capacité à traiter de l'information quels que soient les moyens nécessaires, tandis que l'autre l'appréhende en fonction de ses capacités technologiques au sens large, notamment au travers du rôle qu'il joue au sein de processus plus globaux. Kovach, K.A. et Cathcart, C.E. (1999) définissent le SIRH comme « une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles dont une entreprise a besoin ». Merck B. (2002) considère qu'« un SIRH est un ensemble de logiciels plus ou moins interconnectés qui permettent d'assurer, de façon cohérente, différents actes administratifs et des opérations de gestion appliquées aux RH ».

Dans l'ensemble nous pouvons dire qu'un SIRH est une interface entre la gestion des ressources humaines et les technologies de l'information et de la communication.

Tannenbaum (1990) indique que le SIRH est un système permettant d'acquérir, de stocker, de manipuler, d'analyser, d'extraire et de distribuer des informations pertinentes au regard des ressources humaines d'une organisation.

Le SIRH, ou Système d'information de gestion des ressources humaines, doit pouvoir couvrir tous les processus de gestion de la fonction RH. Il doit pouvoir automatiser les différentes tâches liées à la gestion des RH jadis répétitives, car il est généralement constitué d'un ensemble de briques logicielles (processus). Ces tâches constitueront de ce fait une suite de flux d'informations à valeur ajoutée (Silva, 2008).

Hendrickson (2003) explique que le SIRH n'est pas limité aux aspects techniques (matériels informatiques, applications logiciels) mais inclut aussi les individus, les procédures et politiques, les données requises pour gérer la fonction RH.

En conclusion, nous pouvons dire que malgré l'inexorable développement des SIRH dans les opérations RH, différents auteurs comme Kovach, Hugues (2002).

2.2 Rôle d'un SIRH

Faisant partie intégrante de l'organisation, le SIRH doit pouvoir se soucier de la valeur ajoutée de chacune des tâches de la fonction RH et donc de la pertinence du système d'information existant. L'entreprise qui souhaite garder un avantage compétitif sur le marché s'efforcera de maximiser l'usage du système par ses différentes ressources. Cela induira ledit système à jouer un rôle primordial au sein des organisations.

Le SIRH joue un rôle très indispensable dans l'opérationnalisation de chaque processus d'entreprise. Son usage dans les organisations contribue à une efficacité organisationnelle. Son but essentiel est de fournir des informations fiables et utiles pour une meilleure prise de décision. Pour ce faire, l'organisation peut utiliser le système pour une meilleure planification, ou tout au moins pour le processus de recrutement en ligne, pour ne citer que ceux-là. Partant, il pourra sauvegarder les informations sur les activités quotidiennes des employés (en termes de formations suivies, de recyclage, etc). Lesdits employés peuvent avoir accès à leurs informations, les mettre à jour régulièrement ou bien consulter le système afin d'obtenir des informations sur les formations en cours ou à venir ou des informations utiles pour le développement de leur carrière personnelle. Le SIRH permet aux managers de suivre de façon permanente la performance des employés et offrir des tableaux de bord indicatifs, indispensables pour mieux orienter la stratégie globale en termes de RH, aligné sur le business (Gupta, 2013). Les études de

Overman (1992) ont montré qu'une meilleure circulation et une fiabilité des informations, une amélioration des programmes et planning et un accroissement de la communication entre employés peuvent être considérés comme étant des avantages relatifs du SIRH.

De manière générale, nous pouvons énumérer les principales caractéristiques d'un bon SIRH par :

- une meilleure gestion des tâches répétitives ;
- une centralisation des données ;
- un meilleur suivi des données des employés ;
- une réactivité plus grande vis-à-vis des données ;
- une circulation efficace des dossiers RH entre les différents acteurs de l'entreprise ;
- un accès rapide et délocalisé aux outils applicatifs RH ;
- une simplicité d'utilisation ;
- une couverture fonctionnelle des besoins RH ;
- une sécurité et confidentialité des données ;

2.3. Les enjeux de la GRH par rapport au SIRH :

Les enjeux de la fonction RH par rapport au SIRH sont nombreux.

La mise en place ou le remplacement d'un SIRH peut avoir des causes externes, réglementaires ou légales. Mais cela peut aussi être le fruit d'une réflexion interne.

En 2004, Jean-Marie Peretti distingue quatre différentes motivations et problématiques par rapport à la mise en place d'un SIRH :

Optimisation des processus RH : le SIRH va permettre à l'entreprise une meilleure gestion des savoirs, des connaissances et des compétences. Ainsi que la conservation de ces compétences et la motivation des collaborateurs.

Mondialisation : les pratiques de gestion des ressources humaines doivent répondre à la logique mondiale et locale.

Centralisation des données : pour accompagner la stratégie de l'entreprise, la fonction RH a besoin d'une vision globale de ses ressources (paie, formation, GPEC...).

Responsabilisation des acteurs : le SIRH doit permettre la décentralisation vers les directions opérationnelles, puis vers l'encadrement et les salariés , planning de formation, congés... » (F. Bournois, S. Point, J. Rojot, J-L. Scaringella, 2007, p. 331)

Ces derniers leur adjoignent quatre autres problématiques :

Politique de transparence : fournir des services sous forme d'informations et de rapports (offres d'emploi, actualités, rapport annuel, rapport développement durable...) ».

Intérêts recherchés : traiter avec le maximum de facilité (par l'automatisation) et de sécurité les tâches administratives et de paie ; participer à la mise en place de nouveaux outils de gestion des RH ; compléter les outils de gestion .

Performance : gain de productivité, optimisation et maîtrise des flux d'informations, réduction des délais, maîtrise des coûts et plus grande disponibilité vis-à-vis des collaborateurs.

Recentrage de la fonction RH : se libérer des tâches fastidieuses et répétitives pour se consacrer à des tâches à plus grande valeur ajoutée.

Les nouvelles technologies participent donc à l'évolution de la fonction RH et redéfinissent les rôles et missions des managers dans l'entreprise.

3 . Théorie et modèle d'acceptation d'une technologie

Cette section se propose de passer en revue l'ensemble des théories et modèles qui abordent les problématiques d'adoption, d'utilisation et de succès des technologies. Ces modèles sont principalement tributaires du comportement de l'individu, auxquels il faut y ajouter des éléments non subjectifs.

3.1. La théorie de diffusion des innovations TDI :

La théorie de diffusion des innovations a été proposée par Rogers (1962) dans son ouvrage intitulé Diffusion of Innovations, dont il définit la diffusion comme étant « le processus par lequel une innovation est communiquée à travers certains canaux au fil du temps entre les membres d'un système social » et une innovation comme « une idée, une pratique ou un objet qui est perçu comme nouveau par une unité individuelle ou d'autres unités d'adoption » (Rogers, 1983). Cette théorie a été appliquée non seulement sur le plan individuel (Rogers, 1995) mais également sur le plan organisationnel (Zaltman, Duncan, & Holbeck, 1973).

L'objectif est de pouvoir expliquer la manière dont une innovation technologique évolue du stade d'invention vers celui de sa pleine utilisation .

3.2. Théorie de l'Action Raisonnée

La théorie de l'action raisonnée est un modèle largement étudié en psychologie sociale. Proposé par, ce modèle vise à expliquer et à prédire l'adoption des comportements individuels. Cette théorie d'Ajzen & Fishbein (1980) rejette l'idée selon laquelle les actions de l'individu puissent être sous-tendues par des motivations inconscientes qui sont par nature capricieuses et imprévisibles. Pour eux, avant d'agir, l'être humain considère les implications de ses actions et en fonction de cela, décide ou non de s'engager dans l'action ; d'où le nom de leur théorie.

Selon la TRA, le comportement d'un individu est déterminé par son intention comportementale à l'adopter. Laquelle intention est conjointement déterminée par son attitude et ses normes subjectives. En tant que modèle général, elle ne précise pas les croyances qui sont opératives pour un comportement particulier.

En système d'information, l'un des aspects particulièrement utile de ce modèle est l'affirmation selon laquelle tous les autres facteurs peuvent influencer ceux qu'ils prennent en compte dans leur modèle. De ce fait, les variables telles que les caractéristiques du système, les caractéristiques de l'utilisateur, les caractéristiques de la tâche, la nature des processus de développement ou de mise en œuvre, les influences politiques, la structure organisationnelle, etc. constituent ce que Fishbein & Ajzen, appellent des "variables externes" (Ajzen & Fishbein, 1975 cités par (Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989)). Selon eux, ces variables ont principalement un effet distal alors que celles qu'ils considèrent ont un effet proximal.

3.3. Théorie de l'action planifiée ou théorie du comportement planifié

La théorie du comportement planifié (TCP) est née de l'extension de la théorie de l'action raisonnée (Fishbein & Ajzen, 1975 ; Ajzen & Fishbein, 1980) dans le but d'examiner les relations entre l'intention et le comportement. Elle a été rendue nécessaire par les limites du modèle d'origine dans le traitement des comportements sur lesquels les gens ont le contrôle incomplet (Ajzen I., 1991). Tout comme dans la théorie de l'action raisonnée, l'élément central ici est « l'intention d'effectuer le comportement ». Cette intention est la représentation cognitive de la volonté d'une personne d'effectuer un comportement donné. Laquelle intention aurait une influence directe sur le comportement. La théorie du comportement planifié a également été utilisée à plusieurs reprises. Tout d'abord, les études de Mathieson (1991) cherchèrent à prédire l'intention d'utiliser les technologies de l'information. Au cours de leur recherche, les variables telles que l'attitude et la perception du contrôle sur le comportement permirent d'expliquer l'intention ($R^2 = 0.62$). Par la suite, et en s'appuyant sur la TCP, Taylor et Todd (1995) explorèrent les comportements d'adoption des technologies de l'information. Les résultats de leur étude ont pu démontrer que toutes les variables explicatives (l'attitude, la norme subjective et la perception du contrôle sur le comportement) étaient associées à l'intention d'adopter ladite technologie ($R^2 = 0.60$).

3.4. Modèle d'acceptation de la technologie

Modèle inspiré de la théorie de l'action raisonnée (TRA), ce modèle a pour objectif d'identifier les causes de l'acceptation ou du rejet d'une technologie par les utilisateurs et savoir l'impact d'un tel système sur l'intention d'acceptation dudit utilisateur. Ce modèle concerne plus spécifiquement la prédiction de l'acceptabilité d'un système d'information. Il postule que cette acceptation est déterminée par deux principales variables : l'utilité perçue et la facilité d'utilisation. Il s'agit ni plus ni moins des croyances subjectives de l'utilisateur. Car ce dernier juge de l'opportunité ou non d'utiliser un système dans l'opérationnalisation de ses tâches quotidiennes au travail. Selon lui, ledit système pourrait accroître sa performance. Ces variables tentent dès lors d'expliquer cette attitude de l'utilisateur dans son intention d'utilisation de la technologie. Cela constitue en effet l'un des objectifs dudit modèle TAM (Davis, 1989). Ce dernier définit la perception de l'utilité comme le degré auquel une personne croit que l'utilisation d'un système permettra d'améliorer ses performances. La perception de la facilité d'utilisation se réfère quant à elle au degré auquel l'individu pense que l'utilisation d'un système lui sera dénuée d'efforts.

3.5. Modèle de succès du SI de Delone et McLean

Reconnue comme un indicateur du succès des technologies de l'information, la satisfaction de l'utilisateur reste encore une variable non précise (Bailey & Pearson, 1983). Pour ce faire, Delone et McLean (1992) apportent un distinguo assez clair entre la qualité de l'information et la qualité du système. Dix ans après la publication de leur premier modèle, et prenant en compte les remarques et suggestions de plusieurs contributions y afférentes (Rai, Lang, & Welker, 2002), Delone et McLean (2003) présentèrent une autre version reformée de leur précédent modèle. Tout en faisant ressortir l'impact du système sur les utilisateurs, ce modèle a le mérite d'expliquer le succès d'un système d'information au sein d'une organisation. Longtemps utilisé dans le domaine des systèmes d'information, plus particulièrement des technologies de l'information, ce modèle comporte six construits. Pour leur catégorisation, ils se sont inspirés de la "théorie de l'influence" de l'information de Mason (1978), ainsi que des études de recherche empirique en Management des Systèmes d'Information de Hellstén & Markova (2006). Le modèle amélioré comprend six construits interdépendants du succès du système d'information : la qualité de l'information, du système, et du service, l'intention d'utilisation, la satisfaction de l'utilisateur et les bénéfices nets (Urbach & Mueller, 2011).

3.6. Théorie unifiée de l'acceptation et de l'utilisation de la technologie

La Théorie unifiée de l'acceptation et de l'utilisation de la technologie :développé par Venkatesh et al. (2003) est un modèle d'acceptation des technologies dont le but est d'expliquer les intentions d'utilisation du système d'information par les utilisateurs, ainsi que leurs comportements d'usage subséquents. La proposition de ce modèle unifié est le fruit de similitudes conceptuelles et empiriques entre quelques modèles d'adoption cités plus haut, de la critique et de la concaténation des construits de huit (08) modèles que les recherches antérieures cherchèrent à expliquer le comportement d'utilisation des systèmes d'information (TRA, TAM, modèle de motivation, TCP, la théorie combinatoire TCP/TAM, modèle d'utilisation de l'ordinateur personnel, TDI et la théorie sociale cognitive (TSC)). Le modèle UTAUT par rapport aux autres modèles d'intention a fait l'objet de plusieurs validations empiriques. En effet, le modèle se concentre exclusivement sur les perceptions individuelles des circonstances externes qui mènent à l'intention de se comporter et au comportement actuel. Ce qui élimine la prise en compte des facteurs environnementaux objectifs qui peuvent influencer l'usage. Le modèle UTAUT retient :

- Qualité de l'information
- Qualité du système
- Qualité du service
- Intention d'utiliser utilisation
- Satisfaction des utilisateurs
- Bénéfices nets
-

3.7. Les autres modèles

3.7.1. Modèle de Haines et Petit Haines et Petit (1997)

Ils proposèrent un modèle pour mesurer la réussite d'un SIRH avec deux critères : la satisfaction des utilisateurs du SIRH et l'utilisation du système. Il est issu d'une version améliorée de la mesure de la satisfaction de l'utilisateur (Bailey & Pearson, 1983). Il s'appuie sur les conditions les plus significatives ayant une probabilité d'avoir une influence significativement positive sur la satisfaction de l'utilisateur et l'utilisation du système. Le premier objectif de leurs études était de déterminer les variables (antécédents) qui favorisaient le succès du système SIRH (Haines & Petit, 1997). Par ailleurs, très peu d'études furent menées dans ce sens. Pour ces auteurs, c'était une occasion idoine d'apporter plus d'éléments pour mieux comprendre le phénomène.

Cette explication du système se réalise au travers des caractéristiques individuelle et organisationnelle ainsi que des conditions du système. Les résultats ont montré que l'existence d'un département SIRH ou d'une unité administrative à lui dédié accroît la satisfaction de l'utilisateur et l'utilisation du système.

3.7.2. Modèle d'Ulrich Modèle décrit par Ulrich (1996) :

Il a le mérite de se questionner sur l'impact de l'utilisation effective du SIRH comme levier de transformation des rôles des professionnels RH. Dans la recherche d'une plus grande valeur ajoutée, la fonction RH tend à se transformer progressivement en une entité majoritairement stratégique et dans un même temps, cherche à réduire son rôle historique d'entité administrative. Doit-elle encore jouer ce rôle historique ? Face à ce constat, l'une des problématiques énumérées est de se questionner sur l'influence de l'utilisation du SIRH sur la fonction RH. Ce modèle comporte quatre pôles représentant les différents rôles de la fonction RH : le rôle d'expert administratif, partenaire stratégique, acteur du changement, champion des salariés. (Exbrayat, Fisteberg, & Fouesnant (2010)) L'expert administratif veille à ce que les salaires soient payés à temps. Le champion des salariés veille pour sa part à ce que l'organisation traite correctement ses collaborateurs. L'agent de changement soutient les changements nécessaires. Quant au partenaire stratégique, il veille à ce que la politique RH corresponde à la stratégie de l'organisation. Le modèle d'Ulrich offre une idée réaliste et réalisable de la manière dont la fonction RH peut se développer et créer une valeur ajoutée pour les clients, les investisseurs et les collaborateurs.

4. Conclusion

Le Système d'information ressources humaines contribuera à la modernisation de la gestion des ressources humaines .Il aura un impact positif sur l'efficacité et l'efficience de cette dernière et permettra le renforcement des qualifications et le développement des nouvelles compétences chez le personnel .

Notre travail de réflexion nous a permis de constater que les facteurs qui peuvent réussir la mise en place du système d'information sont :

- Influence interne à l'entreprise : circonscrit au niveau interne à l'entreprise, il s'agit du degré avec lequel un individu perçoit que les personnes qu'il juge importantes pensent qu'il devrait utiliser un système.

- Conditions Facilitatrices : il s'agit d'un déterminant qui a un effet unique et direct sur l'utilisation, sans le rôle intermédiaire de l'acceptation. Elles peuvent être considérées comme étant un degré auquel un individu croit que la perception des éléments subjectifs ou non pourraient concourir à l'usage du système.

- Facilité d'utilisation : c'est l'aptitude détenue par un utilisateur dans sa maîtrise de l'usage d'un système

- Utilité perçue : il s'agit d'une croyance de l'individu selon laquelle l'utilisation du système pourrait être utile pour lui, dans l'optique d'accroître de façon considérable ses tâches au travail et partant améliorer sa performance

- Qualité du système : Le succès de la qualité du système découle des caractéristiques souhaitables d'un SI et donc des mesures du SI lui-même. Ces mesures se concentrent généralement sur plusieurs aspects tels que l'accessibilité, la fiabilité et la flexibilité.

- Acceptation & utilisation du système : il définit le degré avec lequel un utilisateur accepte et utilise un système dans son travail quotidien.

- Satisfaction des utilisateurs : définit le degré auquel un utilisateur est satisfait de l'utilisation du système et de ses résultats dans l'accomplissement de ses tâches.

Etant donné que les talents sont rares et les compétences difficiles à appréhender, le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) demeure une nécessité indispensable pour les entreprises souhaitant se développer et obtenir un avantage compétitif. En ce sens, son acceptation et son utilisation par les collaborateurs demeure la clé pour la réussite de son implémentation.

REFERENCES

- [1] Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs .
- [2] Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 50 (2), 179-211.
- [3] Bailey, J. E., & Pearson, S. W. (1983). Development of a tool for measuring and analyzing computer user satisfaction. *Management Science* (29), 530-545.
- [4] Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease Of Use, And User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly* , 13 (3), 319–340.
- [5] Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science* , 35 (8), 982-1003.
- [6] DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. (INFORMS, Éd.) *Information System Research* , 3 (1), 60-95.
- [7] DeLone, W., & McLean, E. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems* , 19 (4), 9-30.
- [8] Exbrayat, G., Fisteberg, N., & Fouesnant, R. (2010). *Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise*. Mémoire de MBA Management des Ressources Humaines , 194. Paris, France: Université de Paris Dauphine.
- [9] F. Bournois, S. Point, J. Rojot, J-L. Scaringella, 2007, *RH-les meilleures pratiques*, Eyrolles, Paris, Editions d'Organisation ;
- [10] Gupta, B. (2013). Human Resource Information System (HRIS) : Important element of current scenario. *IOSR Journal of Business and Management* , 13 (6), 41-46.
- [11] Haines, V. H., & Petit, A. (1997). Conditions for successful Human Resources Information Systems. *Human Resource Management* , 36 (2), 261-275.
- [12] Hellstén, S.-M., & Markova, M. (2006). The DeLone & McLean Model of IS Success - Original and Updated Models. *SIGCHI Conference*, (pp. 1-5).
- [13] Hendrickson, A.R. (2003) Human Resource Information Systems: Backbone Technology of Contemporary Human Resources. *Journal of Labor Research*, 24, 382-394

- [14] Kovach, K.A. and Cathcart, C.E. (1999) Human Resource Information Systems (HRIS): Providing Business with Rapid Data Access, Information Exchange and Strategic Advantage. *Public Personnel Management*, 28, 275-282.
- [15] KA. Kovach., A. Hugues., P. Fagan., P. Maggitti (2002), Administrative and strategic advantages of HRIS, *Employment Relations Today*, Vol. 29, No. 2, p. 43-48
- [16] Mason, R. (1978) Measuring Information Output: A Communication Systems Approach. *Information and Management*, 1, 219-234. [http://dx.doi.org/10.1016/0378-7206\(78\)90028-9](http://dx.doi.org/10.1016/0378-7206(78)90028-9)
- [17] Mathieson, K. (1991). Predicting User Intentions: Comparing the Technology Acceptance Model with the Theory of Planned Behavior. *Information Systems Research* , 2 (3), 173 - 191.
- [18] MERCK B., FABRE M., PROUST M.-A., RIDET F. et ROMANET M.(2002), *Equipes RH acteurs de la stratégie. L'e-RH : mode ou révolution ?*, Paris, les Editions d'Organisation.
- [19] Overman, S. (1992). Reaching for the 21st Century. *HR Manazine* , 37, 61-63.
- [20] PERETTI, Jean-Marie (2012). *Tous DRH. Les meilleures pratiques par 51 professionnels* (4e éd.). Paris, Éditions Eyrolles, 451 pages.
- [21] Rai, A., Lang, S.S. and Welker, R.B. (2002) Assessing the Validity of IS Success Models: An Empirical Test and Theoretical Analysis. *Information Systems Research*, 13, 50-69.
- [22] Rogers, E.M. (1962) *Diffusion of Innovations*. Free Press, New York.
- [23] Rogers, E. (1995). *Diffusion of innovation* (éd. 4th edition). New York: Free Press.
- [24] Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations* (éd. 3e édition). New York: The Free Press, A Division of Macmillan Publishing Co., Inc.
- [25] Seddon, P. (1997). A respecification and Extension of the Delone and McClean Model of IS success. *Information System Research* (8), 240-253.
- [26] Silva F. (2008), « Nouvelles technologies et gestions des personnes : d'autres temps », *Personnel*, n° 489, p. 71, mai.
- [27] Storhay, P. (2013). *Le SIRH : Enjeux, facteurs de succès, perspectives*. Paris: DUNOD.
- [28] S.I. Tannenbaum (1990), «Human Resource Information Systems: User Group Implications», *Journal of Systems Management*, n°41
- [29] Taylor, S. and Todd, P. (1995) Decomposition and Crossover Effects in the Theory of Planned Behavior: A Study of Consumer Adoption Intentions. *International Journal of Research in Marketing*, 12, 137-155.
- [30] Ulrich, D. (1996). *Human resource champions : the next agenda for adding value and delivering results*. Boston, Massachussets, USA: Harvard Business School Press.
- [31] Urbach, N., & Mueller, B. (2011, September). *Information Systems Theory. The Updated DeLone and McLean Model of Information Systems Success* , 1-18.
- [32] Venkatesh, V., Davis, F. D., Morris, M. G., & Davis, G. B. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly* , 27 (3), 425-478.
- [33] Zaltman, G., Duncan, R. and Holbeck, J. (1973) *Innovation and Organizations*. John Wiley, New York, 45-68.