African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

La relation entre la perception des technologies d'information et le pilotage de la performance des entreprises marocaine : étude qualitative

The relationship between perception of IT and performance management in Moroccan companies: a qualitative study

Auteur 1 : ALAMI Mohamed,

ALAMI Mohamed
Docteur en Sciences Economiques et Gestion
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah / Faculté des sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Fès, Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : ALAMI .M (2023) « La relation entre la perception des technologies d'information et le pilotage de la performance des entreprises marocaine : étude qualitative », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 20 » pp: 065 – 082.

Date de soumission : Septembre 2023

Date de publication : Octobre 2023

DOI : 10.5281/zenodo.8380838
Copyright © 2023 – ASJ

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Résumé

Aujourd'hui, la présence des technologies d'information (TI) dans les entreprises marocaines s'est accélérée avec l'évolution qu'a connue le marché informatique et la croissance des mouvements de digitalisation de leur environnement. Souvent, l'adoption des TI a soulevé différents problèmes impactant leur utilisation performante, notamment pour le pilotage de la performance. Entête de ces problèmes, vient la résistance envers l'utilisation des TI qui est devenue une des variables les plus mobilisées dans la littérature en la matière. L'objectif de la présente étude, d'un côté, est de contribuer à l'enrichissement de la littérature en la matière. De l'autre côté, d'aider les responsables des services TI à comprendre le comportement des utilisateurs pour qu'ils arrivent a bien aligné leurs stratégies TI sur les processus métiers. Pour cela, nous avons opté pour une approche qualitative en adoptant une méthodologie fondée sur les études de cas multiples en nous basant sur les entretiens semi-directifs en tant que technique de collecte et d'analyse des données. Les principaux résultats obtenus font apparaitre l'existence d'un comportement de résistance envers les TI chez une partie des utilisateurs. Cette résistance est due, principalement, aux facteurs liés, d'une part aux défauts d'alignement de la stratégie TI sur les processus métiers par le service-TI, et d'autre part aux dysfonctionnements des solutions-TI adoptées et au manque de compétences en informatique chez certains utilisateurs. Une telle situation est à l'origine du manque de confiance des informations de pilotage de la performance produites par les TI implémentées.

Mots clés : Perception ; technologies d'information ; pilotage de la performance ; comportement envers l'utilisation.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Abstract

Today, the presence of information technology (IT) in Moroccan companies has accelerated with the evolution of the IT market and the growth of the digitalization of their environment. The adoption of IT has often given rise to a number of problems affecting its effective use, particularly in terms of performance management. Resistance to the use of IT is at the top of this list, and has become one of the most frequently cited variables in the literature on the subject. The aim of this study is, on the one hand, to contribute to the literature on the subject. On the other hand, to help IT managers understand user behaviour so that they can align their IT strategies with business processes. To do this, we opted for a qualitative approach, adopting a methodology based on multiple case studies and using semi-structured interviews as a data collection and analysis technique. The main results show that some users are resistant to IT. This resistance is mainly due to factors linked, on the one hand, to the IT department's failure to align IT strategies with business processes, and, on the other hand, to the malfunctioning of the IT solutions adopted and the lack of IT skills among some users. This situation is at the root of the lack of confidence in the performance management information produced by the IT solutions implemented.

Keywords : Perception ; information technology ; performance management ; usage behaviour.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Introduction

L'utilisation des technologies d'information (TI) vécut une généralisation dans toutes les disciplines. Les TI devenus omniprésents dans la vie des individus et des organisations, et leur adoption dans les entreprises, soulever différents défis impactant souvent les résultats attendus des investissements informatiques. Ces dernières ont connu, dernièrement, une évolution importante qui se retrouve suscitée par les mouvements de digitalisation de l'environnement économique et social ainsi que celles touchant les administrations publiques.

Dans ce contexte, instable et turbulent, les TI ont été l'objet de plusieurs études cherchant à explorer les variables susceptibles de permettre l'appropriation de leurs valeurs et la réalisation d'un avantage concurrentiel durable et non substituable, dans un contexte caractérise par l'instabilité et l'imitation accrurent (Lethiais et Smati, 2009). De même, nous assistant, à la suite des changements caractérisant les marchés d'aujourd'hui, à l'effondrement du paradigme de contrôle de la performance et l'émergence de celui de son pilotage (Lorino, 2003). C'est dans ce contexte que vient s'inscrit notre thématique étudiant la perception des TI toute au long du processus de pilotage de la performance.

De l'étude de la littérature centrée impact des investissements informatique sur le pilotage de la performance, nous constatons que malgré les résultats contradictoires, les travaux en la matière, ont convenu que c'est dans l'utilisation performante des TI que réside les déterminants de leur contribution à la réalisation d'un avantage concurrentiel durable. Notre objectif, dans ce travail, est de contribuer à l'exploration des variables explicatives d'une utilisation performante des TI en étudiant la relation entre la perception des utilisateurs envers les TI et le pilotage de la performance des entreprises marocaines. De ces objectifs, nous arrivons à identifier la question de recherche suivante : « **Quelles relations existent-elles entre la perception des TI par les utilisateurs et le pilotage de la performance dans les entreprises marocaines ?».**

Pour l'étude de cette relation, nous commencerons dans ce qui suit, par une analyse des principaux théories et modèles traitant la perception et le comportement des utilisateurs des TI, principalement la théorie des actions raisonnées et celle des comportements planifiés. Par la suite, nous allons éclairer notre choix de la méthode de l'étude de cas multiple ainsi que l'entretien semi-directif en tant que technique de collecte des données. Enfin, nous présenterons et discuterons les résultats obtenus.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

1. Cadre théorique

L'étude de la perception des TI était l'un des sujets qui occupent, pendant longtemps, une place importante dans les travaux centrés sur la performance des TI. Ces dernières aboutissent à l'émergence de multiples théories et modèles cherchant à expliquer la relation entre la perception des TI et les gains, en termes, de performance susceptible d'être le résultat des investissements en informatique. Dans ce cadre, nous rappelons les théories les plus couramment utilisées (Boudreau, 2005), à savoir :

- La théorie de l'action raisonnée ;
- La théorie du comportement planifié ;
- Le modèle transthéorique (stades du changement de comportement) ;
- Et le modèle en spirale des stades du changement de comportement.

Parmi ces théories, nous allons mobiliser, en adéquation à notre question de recherche, deux théories. Il s'agit de la théorie des actions raisonnées et celle des comportements planifiés. Dans ce qui suit, nous présenterons, premièrement, les fondements de ces deux théories, afin d'examiner par la suite leurs modèles explicatifs.

1.1. Fondements théoriques

L'examen de la manière dont les TI sont perçues tout au long du processus de pilotage de la performance nous a amenés à identifier, dans la présente étude, deux groupes d'utilisateurs qui jouent un rôle essentiel dans ce processus. Ces groupes sont principalement composés des managers et de leurs collaborateurs. Dans ce qui suit, nous allons explorer les principes fondamentaux des deux théories : la théorie de l'action raisonnée et la théorie des comportements planifiés.

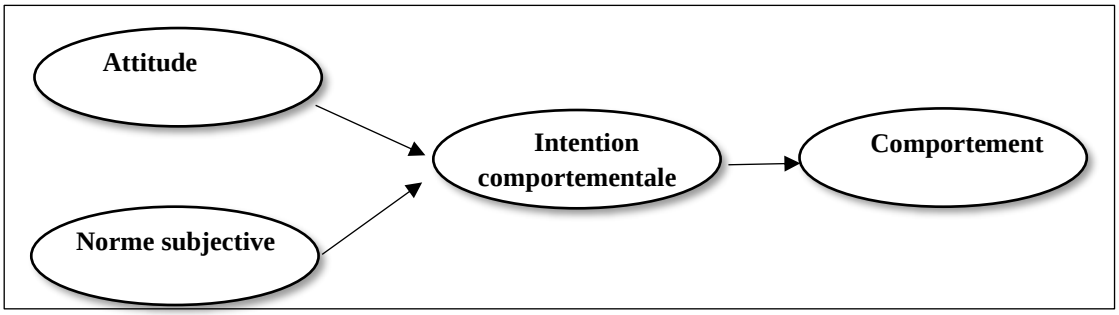
La théorie de l'action raisonnée, élaborée par Ajzen et Fishbein en 1980, a été largement employée comme un cadre pour anticiper les intentions et/ou les actions. Le principe fondamental de cette théorie repose sur le concept que les intentions comportementales se forment en réponse à des informations cruciales ou des preuves de la probabilité qu'un comportement spécifique entraîne un résultat particulier.

Dans le contexte de l'amélioration de la théorie de l'action raisonnée, Ajzen (1991) avance une théorie appelée "théorie des comportements planifiés", qui constitue une extension de la théorie précédente. Selon Ajzen (1991), les actions d'une personne sont influencées par ses intentions comportementales, lesquelles sont à leur tour influencées par son attitude envers le comportement ainsi que par les normes sociales subjectives. De plus, ces actions sont également impactées par la perception du contrôle qu'une personne a sur le comportement en question. La

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

théorie des comportements planifiés intègre des croyances relatives à la disponibilité des ressources nécessaires et aux opportunités pour réaliser un comportement donné. Ajzen (1991) inclut la perception du contrôle comportemental en tant que variable exogène dans son modèle, ayant un effet direct ainsi qu'un effet indirect via les intentions sur le comportement.

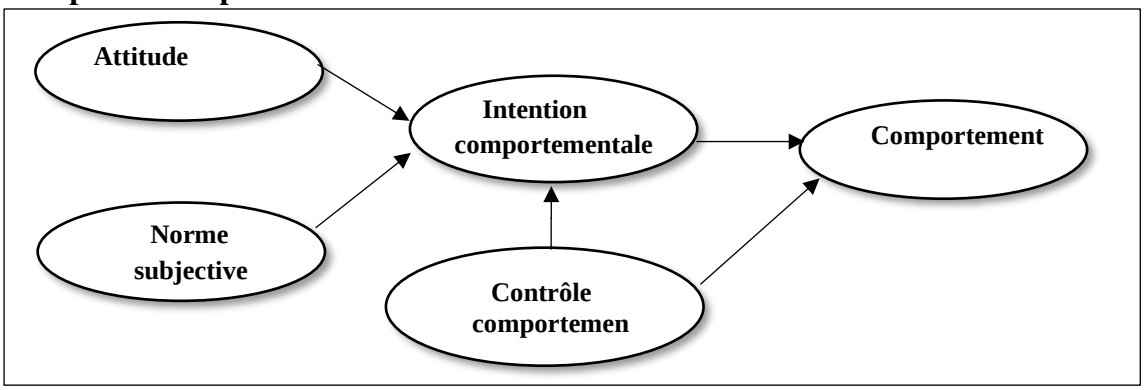
Figure N° 1 : Comparaison des deux théories comportementales



Source :Madden et al. (1992)

L'impact indirect du contrôle comportemental se manifeste principalement dans les répercussions sur la motivation et les prévisions d'action. En d'autres termes, lorsque les individus estiment avoir un faible contrôle sur leurs actions, cela tend à diminuer leurs intentions de les mettre en œuvre. Les personnes sont significativement influencées par leur confiance en leurs compétences comportementales, ce qui explique la relation structurelle entre la perception du contrôle comportemental et les intentions, reflétant ainsi l'influence motivationnelle du contrôle sur le comportement par le biais des intentions (Bandura et al,1980)

Figure N° 22 : Modèles de trajectoire pour la théorie de l'action raisonnée (A) et la théorie du comportement planifié



Source : Madden et al. (1992)

Les deux théories ont été rigoureusement évaluées dans le domaine de l'informatique et fournissent ainsi un modèle solide pour comprendre le comportement des utilisateurs des technologies de l'information (Barki, 1994). En résumé, les partisans de ces théories identifient trois facteurs qui influencent les intentions d'une personne à utiliser les technologies de

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

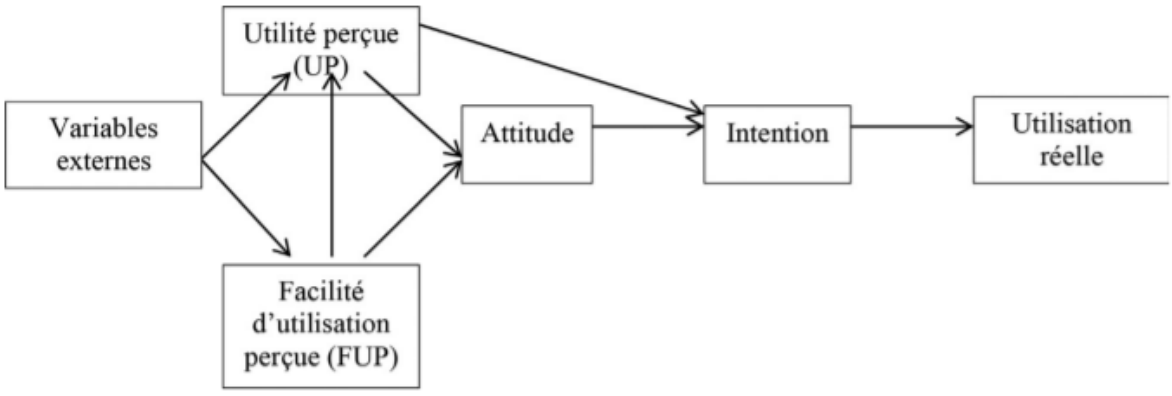
l'information. Le premier facteur concerne l'attitude de l'individu envers ce comportement, c'est-à-dire ses sentiments à son égard. Le deuxième facteur porte sur les normes subjectives, qui reflètent à quel point l'individu pense que d'autres, comme ses pairs et ses supérieurs, encouragent ce comportement. Enfin, le troisième facteur est le contrôle comportemental perçu, qui englobe les circonstances dans lesquelles les individus ont un contrôle limité sur leur comportement (Taylor et Todd, 1995).

1.2. Modèles explicatifs

Les partisans des deux théories ont abouti à la modélisation de la perception des utilisateurs de l'informatique, dont le TAM (Technologique Acceptance Model) reste, avec ses extensions, le modèle le plus populaire. En plus de ce célèbre modèle, le **UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) développé par** Venkatesh et al. (2003) **constitue une sorte de synthétisation de plusieurs modèles en vue d'expliquer l'intention d'utiliser les TI.**

Le TAM, basé sur le concept de la motivation des utilisateurs pour expliquer leur comportement envers les TI, repose sur deux principaux facteurs, selon Jan et Contreras (2011) : la facilité d'utilisation et l'utilité perçue, qui déterminent l'attitude des individus envers leur utilisation. Dans ce modèle, Si et al., (2020) ont distingué les croyances comportementales, qui sont supposées influencer l'attitude individuelle envers le comportement, des croyances normatives, qui influent sur la norme subjective de l'individu.

Figure N°3 : Modèle d'Acceptation de la Technologie (TAM)



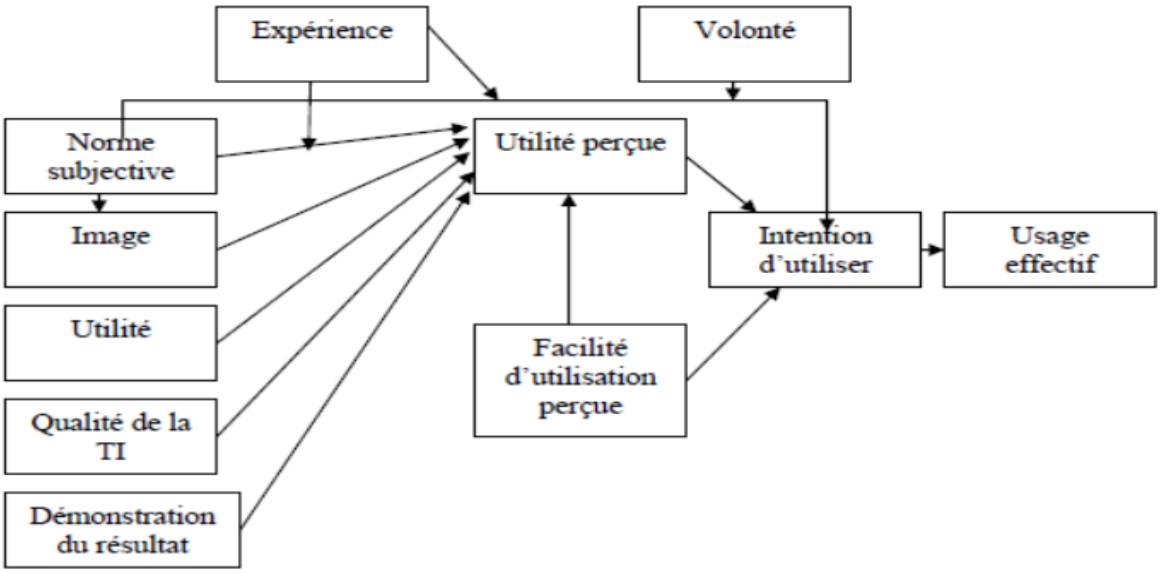
Source : Davis, Bagozzi et Warshaw(1989)

Le modèle TAM (Technology Acceptance Model) considère la perception de l'utilité et la perception de la facilité d'utilisation comme des facteurs essentiels qui influencent l'intention d'utiliser les technologies de l'information. Selon Davis (1989), il a été établi que la perception de l'utilité avait un impact plus significatif que la facilité d'utilisation sur cette intention. En

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

d'autres termes, les utilisateurs accordent une priorité à la perception de l'utilité, suivie de près par la facilité d'utilisation, comme l'ont également souligné Marangunié et Granié (2015). L'importance accordée à la perception de l'utilité dans le TAM a conduit Venkatesh et Davis (2000) à développer un modèle élargi appelé TAM2, qui vise à identifier les variables externes influençant à la fois la perception de l'utilité et la facilité d'utilisation des artefacts informatiques (Sharp, 2007).

Figure n°4 : Modèle d'Acceptation de la Technologie 2.



Source : adapté de Venkatesh et Davis (2000)

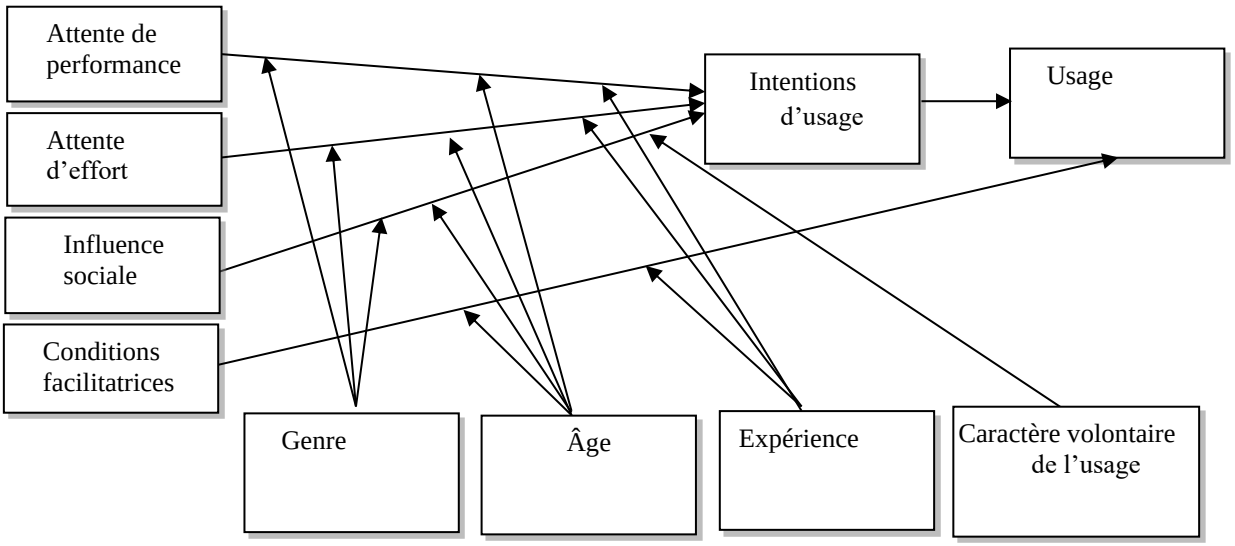
Les éléments contribuant à l'appréciation de l'utilité d'une technologie ont été définis par Venkatesh et Davis (2000) dans le cadre du TAM2. Ces éléments comprennent : la perception de ce que les autres pensent (norme subjective), l'influence des autres sur la décision d'utilisation, l'image associée à la technologie, le désir de l'utilisateur de maintenir une position favorable vis-à-vis des autres, la pertinence de l'emploi de la technologie, sa capacité à s'adapter aux besoins, la qualité des résultats produits, son efficacité dans l'exécution des tâches requises, ainsi que la présentation et la production de résultats concrets. En outre, l'expérience de l'utilisateur et son engagement volontaire ont été identifiés comme des facteurs modérateurs de la norme subjective par Marangunić et Granić (2015). Enfin, la facilité d'utilisation, expliquée par Venkatesh et Davis (1996) dans le cadre du TAM2, est influencée par l'auto-efficacité liée à l'utilisation des ordinateurs et de la facilité d'utilisation objective des technologies.

Dans une démarche similaire, Venkatesh et ses collègues (2003) ont avancé une théorie unifiée de l'acceptation et de l'utilisation de la technologie (UTAUT), enrichissant ainsi les facteurs qui impactent le comportement d'utilisation des outils informatiques. Ils ont intégré le sexe, l'âge et

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

l'expérience en tant que variables modératrices dans cette théorie (Venkatesh et al., 2003). Il convient de noter qu'une autre extension du Modèle de l'Acceptation de la Technologie (TAM) a également été développée dans cette même optique par Venkatesh et Bala en 2008, baptisée TAM 3. Cette extension visait à englober l'ensemble des variables qui influencent les décisions des utilisateurs concernant les technologies de l'information.

Figure N°5: **Modèle UTAUT, version 2003**



Source :Venkatesh et al. (2003)

La diversité des facteurs pris en compte dans les théories comportementales offre une riche palette d'explications pour comprendre comment les utilisateurs interagissent avec les TI dans différents contextes d'étude. Dans notre propre étude, nous avons choisi de nous concentrer sur les variables clés mises en avant par les modèles précédemment mentionnés. Ces variables incluent la perception de l'utilité, la facilité d'utilisation, l'âge et l'expérience. Il est important de noter que, en raison de la généralisation de l'utilisation des TI à la fois au niveau individuel et organisationnel, nous avons exclu le facteur sexe, tel qu'il est mentionné dans le modèle UTAUT de 2003, ainsi que les normes subjectives en tant que facteurs explicatifs du comportement des utilisateurs.

2. Méthodologie

Dans cette étude, nous avons adopté une méthodologie fondée sur la démarche de l'étude de cas multiples (Yin, 2003). Il s'agit d'une méthode qui offre au chercheur une marge de manœuvre pour intervenir dans de nouvelles thématiques qui sont rarement traitées dans un contexte déterminé, tel que celle de la présente. Pour le choix des entreprises à enquêter, nous avons poursuivi les critères de la littérature en vigueur, notamment celui de la facilité d'accès et celui de la disponibilité des personnes à interroger (Yin, 2003).

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Notre choix de l'approche de recherche qualitative s'inscrit dans le cadre de notre positionnement épistémologique à l'égard du paradigme post-positivisme ainsi qu'au caractère multidimensionnel de la présente problématique. Selon Scotland (2012), le post-positivisme est un paradigme qui remet en cause la neutralité de la connaissance au profit de la construction sociale de toute connaissance. Il s'agit d'une réflexion subjective, garantissant aux chercheurs la possibilité de réfléchir sur un sujet qu'ils jugent attrayant (Dupuis, 1999). Cette subjectivité est demandée dans toutes les recherches portant sur l'analyse des comportements, comme celle de la présente qui a étudié le comportement des utilisateurs des TI et qui demande une marge de réflexion et de jugement (Dupuis, 1999) traduisant la subjectivité recommandée par la pensée post-positiviste ainsi que notre raisonnement abductif.

L'échantillon ainsi constitué de dix entreprises d'activité diverse et regroupe 20 managers relevant de fonctions diverses. Le choix des managers en tant que personnes à interviewer, relevé de leurs qualités en tant que pilotent de leurs activités ainsi qu'ils sont les mieux placés pour évaluer le comportement des autres utilisateurs des TI (leurs collaborateurs) tous au long du processus de pilotage de la performance.

Pour la collecte des données, nous avons adopté la technique des entretiens semi-directifs, en nous basant sur un guide d'entretien développé sur la base de notre question de recherche, des variables ressortissantes du cadre théorique présenté précédemment et des questions subsidiaires suivantes :

- Quelle relation existe elles entrent la perception et le recours des managers aux TI ?
- Dans quelle mesure le comportement des utilisateurs des TI impact le pilotage de la performance ?
- Quels sont les déterminants d'un comportement favorable envers les TI dans le processus de pilotage de la performance des entreprises marocaines ?

Il est à noter que nous avons à recourir au logiciel NVIVO pour le traitement et l'analyse des résultats. Ce choix s'explique par le fait que ce logiciel est le plus populaire dans les recherches qualitatives et que c'est le plus préconisé et recommandé par des professeurs dans le domaine des sciences de gestion. Entre les multiples outils offerts par le logiciel NVIVO, nous allons présenter nos résultats en nous basant sur les grappes de nœuds qui se retrouvent associer par le coefficient de corrélation linéaire de Person « r » en vue de préciser le degré de corrélation entre les variables étudiées.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

3. Résultats

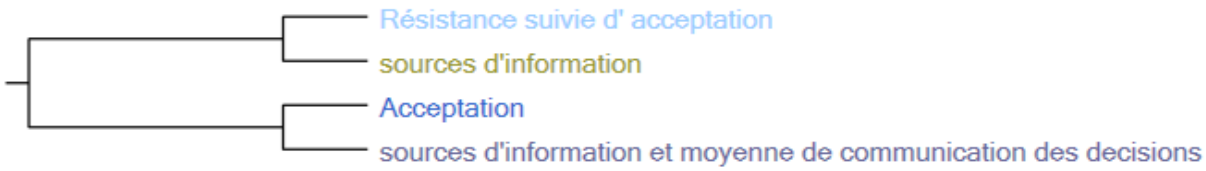
Les déclarations des managers interrogés indiquent qu'ils ont une attitude favorable et une approche positive envers l'utilisation des TI. Toutefois, le processus de pilotage de la performance exige une implication proactive de la part de leurs collaborateurs, qui sont chargés de générer les données de suivi. Face à cette réalité, nous avons également questionné les managers sur leur perception des technologies de l'information par leurs collaborateurs et sur la manière dont cette perception influe sur le pilotage de la performance de leurs activités.

Les résultats mettent en lumière une tendance comportementale qui se divise en deux groupes distincts parmi les collaborateurs. D'une part, il y a une acceptation relativement facile de la part de certains, principalement ceux ayant un niveau de formation moyen. D'autre part, il y a une résistance initiale suivie d'une adoption chez l'autre partie, notamment ceux qui ont un faible niveau de formation en informatique, voire qui sont illettrés dans ce domaine. Dans la suite de notre analyse, nous examinerons d'abord comment les collaborateurs réagissent à l'utilisation des TI. Ensuite, nous étudierons les conséquences de ce comportement sur le pilotage de la performance. Enfin, nous identifierons les facteurs qui expliquent une utilisation des TI sans résistance significative.

3.1. Analyse de la perception des TI

L'efficacité du recours des interviewés aux TI dépend, en grande partie, du comportement de leurs collaborateurs envers l'utilisation des TI, notamment celle pour la prise des décisions. L'analyse de la corrélation entre ce comportement et le recours des managers aux TI est schématisée dans les grappes des nœuds suivantes :

Grappe n° 1 : relation entre le recours des TI par les managers et le comportement de leurs collaborateurs



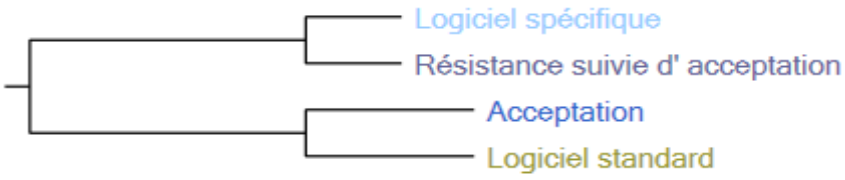
Nous constatons que l'acceptation, en tant que comportement des collaborateurs, a influencé fortement le recours des managers aux TI pour (0.467801), contrairement à ceux qui résistent initialement. Cette situation reflète un manque de confiance des managers envers l'utilisation des TI par leurs collaborateurs les moins qualifiés ; ce qui explique l'importance de la

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

motivation de l'ensemble des utilisateurs pour faire face à tout comportement défavorable envers les TI.

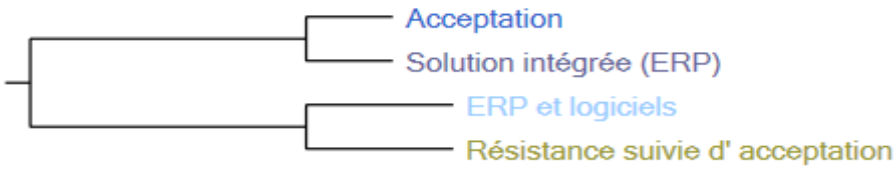
De même, nous avons constaté que le comportement des collaborateurs envers les TI dépend, en plus de leurs compétences, de la nature des solutions utilisées. L'étude de l'impact du type de solution TI sur le comportement des collaborateurs fait ressortir une corrélation forte (0.4375) entre une résistance suivie d'acceptation et l'utilisation des solutions spécifiques, contrairement à une faible corrélation entre elle et l'utilisation des logiciels standards (0.141019) qui reflète l'existence d'une résistance envers l'utilisation des solutions spécifiques par rapport aux solutions standards.

Grappe n° 2 : Comportement des collaborateurs et solution de type logiciel



Par ailleurs, les solutions intégrées montrent une forte corrélation avec un comportement positif des collaborateurs à l'égard des solutions intégrées utilisées (508923), contrairement à ceux utilisant des solutions non intégrées et des logiciels, comme source de dysfonctionnement multiple et, donc, de résistance des utilisateurs(Umble and Umble, 2002).

Grappe n° 3 : Comportement des collaborateurs et solution de type intégrée



Les résultats susmentionnés montrent que les entreprises disposant d'une structure TI compétente et moderne ne rencontrent pas de difficultés comportementales envers l'utilisation des TI. Une telle situation confirme la nécessité d'une complémentarité entre les ressources informatiques et les ressources humaines, notamment les ressources humaines informatiques

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

recommandées par les adeptes de la théorie des ressources[1] (Melville, Kraemer, and Gurbaxani, 2004).

3.2. Implications du comportement des collaborateurs

La présence d'une opposition à l'adoption des TI, principalement de la part des collaborateurs, a eu des répercussions sur les résultats obtenus grâce à ces technologies. En particulier, cela s'est manifesté par un manque de rigueur dans leur utilisation, ce qui a eu des conséquences sur la disponibilité immédiate et la qualité des informations nécessaires à la prise de décisions pour le pilotage de la performance. La grappe suivante montre une forte corrélation entre l'acceptation et l'utilisation normale des TI par les collaborateurs (0.567734). De même, l'existence d'un comportement négatif initialement est fortement corrélée avec l'apparition d'un manque de rigueur pendant l'utilisation (0.571734).

Grappe n° 4 : Comportement des collaborateurs envers l'utilisation et rigueur dans l'utilisation

Le manque de rigueur, chez une partie des collaborateurs, est dû à de multiples facteurs, comme l'ignorance de l'importance des résultats produits par les TI, le manque de contrôle dans certaines entreprises, notamment celles dont les solutions TI n'intègrent pas la totalité des processus métiers, ainsi qu'à la peur d'un contrôle ou d'un travail supplémentaire de la part de leurs responsables hiérarchiques. Ces variables provoquent un manque de confiance de la part de certains managers vis-à-vis des informations produites par les TI. Ceci contraint l'appropriation de la valeur des investissements TI et réduit, par conséquent, la contribution des solutions TI à l'amélioration du pilotage de la performance (Lethiais and Smati, 2009).

3.3. De la perception des TI au développement d'une compétence informatique chez les utilisateurs

En partant des résultats susmentionnés, nous constatons que la résistance envers le recours aux TI est une variable explicative du comportement, seulement, d'une partie des utilisateurs. De

[1] **Théorie des ressources** (Barney, 1991) : La "resource-based view" (RBV) est un modèle de gestion théorique employé pour identifier les ressources stratégiques qui peut offrir aux entreprises un avantage concurrentiel durable.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

ce constat, il est évident que les causes d'un tel comportement résident au niveau des caractéristiques de cette partie. Il s'agit, principalement, de la catégorie qui souffre d'un manque de compétence en informatique. Ce manque de compétence est dû à différentes variables telles que le niveau de formation initial, l'âge, le manque d'expérience avec les TI. De ce fait ; il est devenu primordial pour les entreprises marocaines de développer la compétence informatique des utilisateurs des TI. Une telle stratégie permettra de mettre fin à tout comportement défavorable envers l'utilisation des TI.

Dans un contexte caractérisé par la digitalisation accru dans tous les niveaux de la vie des entreprises, la compétence informatique est devenue l'un des piliers des profils de leurs personnels. Cette compétence, pour les managers, se retrouve plus développée. Dans ce cas, nous parlons d'expertise informatique. Selon Bertoncelj (2010), le développement d'une expertise informatique est l'une des qualités managériales indispensables à l'ère de la digitale. Cette expertise, inclut les connaissances informatiques nécessaires permettant aux managers de participer au processus d'implémentation des TI pour une adaptation avec les besoins métiers, ainsi que leurs compétences d'animer des formations en TI au moins pour leurs collaborateurs pour joindre l'utile à l'agréable ((Bertoncelj, 2010) en les facilitent leurs perceptions des TI.

Enfin, dans ce monde digitalisé, le développement d'une structure informatique moderne et robuste doit être complémenté, obligatoirement, par des efforts de développement des compétences informatiques des utilisateurs. Un tel objectif nécessite l'instauration d'un système d'apprentissage informatique efficace et varié. De ce fait, et malgré l'importance des formations dans le processus d'utilisation dans la facilitation de l'acceptation des TI (Karim et Hussein, 2008), les révolutions survenues dans le marché informatique nécessitent la prise en compte des facteurs à l'origine de la résistance des utilisateurs dans la mise en place des stratégies TI, ainsi que le développement d'un niveau respectable d'expertise TI chez l'ensemble des utilisateurs, notamment les managers.

4. Discussion

Les résultats de la présente étude, nous a permis de découvrir, d'un côté, les causes de la résistance envers l'utilisation des TI chez une partie du personnel des entreprises enquêtées. Cette résistance, qui s'exprimer sous différents comportements tels que les erreurs de saisie et le manque de rigueur dans l'utilisation est le résultat de variables multiples. Il s'agit principalement :

- Le manque de compétence informatique : rencontré principalement chez les utilisateurs dont le niveau de formation est le plus bas dans l'entreprise ou qui sont illettrés ;

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

- L'âge : les personnes les plus âgées résistent contre le changement dans leurs pratiques professionnelles imposé par l'implémentation des solutions TI ;
- Les dysfonctionnements des solutions TI implémentées : qui provoquent un manque de confiance dans les TI chez les utilisateurs ;
- La complexité des solutions TI implémentées : certaines solutions présentent des interfaces d'utilisation complexes à l'origine d'une résistance chez certaines utilisatrices.

De l'autre côté, nous constatons l'existence d'une utilisation performante chez l'autre partie du personnel. Il s'agit, principalement, des managers et des cadres justifiants de formation initiale de qualité et d'expérience professionnelle importante. Ces derniers et malgré leur comportement positif envers l'utilisation des TI n'arrivent pas, sauf les responsables des services informatiques, à développer une expertise TI.

Enfin, nous pouvons recenser, en nous basant sur les résultats susmentionnés, les variables susceptibles d'expliquer un comportement positif et une utilisation performante des TI, que ce soit chez les managers ou leurs collaborateurs, à savoir :

- L'implication des utilisateurs dans le processus d'implémentation des TI : ceci permettra d'adapter les besoins des utilisateurs métier avec les solutions adoptées ;
- L'instauration d'une culture TI dans l'organisation ; en motivant la circulation de l'information relative aux TI à travers la mise à la disposition des utilisateurs des outils technologiques facilitant leurs accès au monde des TI.
- Le recours au retour d'expérience (REX) comme mode d'apprentissage facilitant le transfert d'expertises informatique entre générations ;
- L'élaboration d'un programme de formation qui tient en compte les spécificités de chaque catégorie professionnelle et son besoin en matière de solutions TI.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Conclusion

L'étude de la perception des TI par les utilisateurs, nous font ressortir des résultats qui confirment ceux émanant des théories et modèles explicatifs mobilisés dans ce travail. Aussi, nous arrivant à identifier des variables expliquant la relation entre la perception des TI et le pilotage de la performance, spécifiques au contexte marocain. Un tel contexte caractériser par la domination des entreprises de taille moyenne et petite, et où la décision d'adoption des solutions TI est loin d'être une décision stratégique. L'ignorance de l'importance des investissements informatiques par les dirigeants de ces entreprises est à l'origine de multiples défauts touchant le processus d'implémentation des TI. Ceci provoque de véritable résistance envers l'usage des TI de la part des utilisateurs, notamment, ceux de faibles compétences en informatique. Ces variables vient s'ajoutent à celles relatives aux caractéristiques personnelles des utilisateurs et celles relatives à leur niveau de formation.

Enfin, certaines limites entourent le déroulement de cette étude, notamment celles relatives aux difficultés d'analyse du comportement des managers interviewés du fait qu'ils déclarent un comportement en faveur de l'utilisation des TI. Malgré ce ci, les résultats de ce travail ouvrent des voies d'investigation future telle que la réalisation d'une étude sur un échantillon qui regroupe les collaborateurs des managers, et la réalisation d'une étude longitudinale en vue d'examiner l'évolution du comportement dans le temps.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

BIBLIOGRAPHIE

Bandura, A. et al. (1980) 'Tests of the generality of self-efficacy theory', Cognitive therapy and research, 4(1), pp. 39–66.

Barney, J. (2015) 'Firm resources and sustained competitive advantage', in International Business Strategy. Routledge, pp. 283–301.

Bertoncelj, A. (2010) 'Managers' Competencies Framework: A Study of Conative Component', Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 23(4), pp. 91–101.

Boudreau, G. (2005) 'Le changement de comportement en général'. Article récupéré du site.

Davis, F.D., Bagozzi, R.P. et Warshaw, P.R. (1989) 'User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models', Management science, 35(8), pp. 982–1003.

Dupuis, S.L. (1999) 'Naked truths: Towards a reflexive methodology in leisure research', Leisure sciences, 21(1), pp. 43–64.

Fishbein, M. et Ajzen, I. (1975) Intention and Behavior: An introduction to theory and research. Addison-Wesley, Reading, MA.

I Azjen (1980) Amazon.fr - Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior - Ajzen, Icek, Fishbein, Martin - Livres.

Jan, A.U. et Contreras, V. (2011) 'Technology acceptance model for the use of information technology in universities', Computers in Human Behavior, 27(2), pp. 845–851.

Karim, N.S.A. et Hussein, R. (2008) 'Managers' perception of information management and the role of information and knowledge managers: The Malaysian perspectives', International Journal of Information Management, 28(2), pp. 114–127.

Lethiais, V. et Smati, W. (2009) 'Appropriation des TIC et performance des entreprises', LUSSI - Département Logique des Usages, Sciences sociales et Sciences de l'Information [Preprint].

Lorino, P. (2003) Méthodes et pratiques de la performance: le pilotage par les processus et les compétences. Ed. d'organisation.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Madden, T.J., Ellen, P.S. et Ajzen, I. (1992) 'A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action', Personality and social psychology Bulletin, 18(1), pp. 3–9.

Marangunić, N. et Granić, A. (2015) 'Technology acceptance model: a literature review from 1986 to 2013', Universal Access in the Information Society, 14(1), pp. 81–95.

Melville, Kraemer, et Gurbaxani (2004) 'Review: Information Technology and Organizational Performance: An Integrative Model of IT Business Value', MIS Quarterly, 28(2), p. 283. https://doi.org/10.2307/25148636.

Scotland, J. (2012) 'Exploring the philosophical underpinnings of research: Relating ontology and epistemology to the methodology and methods of the scientific, interpretive, and critical research paradigms.', English language teaching, 5(9), pp. 9–16.

Sharp, J.H. (2007) 'Development, Extension, and Application: A Review of the Technology Acceptance Model', p. 12.

Si, H. et al. (2020) 'Understanding intention and behavior toward sustainable usage of bike sharing by extending the theory of planned behavior', Resources, Conservation and Recycling, 152, p. 104513.

Taylor, S. et Todd, P.A. (1995) 'Understanding information technology usage: A test of competing models', Information systems research, 6(2), pp. 144–176.

Umble, E.J. et Umble, M.M. (2002) 'Avoiding ERP implementation failure', Industrial Management, 44(1), pp. 25–25.

Venkatesh, V. et al. (2003) 'User acceptance of information technology: Toward a unified view', MIS quarterly, pp. 425–478.

Venkatesh, V. et Bala, H. (2008) 'Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions', Decision sciences, 39(2), pp. 273–315.

Venkatesh, V. et Davis, F.D. (2000) 'A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies', Management science, 46(2), pp. 186–204.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 20, Octobre 2023

Yin, R.K. (2003) 'Comparing case studies with other research strategies in the social sciences', Case study research: design and methods, pp. 3–9.