

L'INFLUENCE DES BIG DATA SUR LE COMPORTEMENT DES SALARIES EN ENTREPRISE : LES CAS DES PME

Rachad GBADAMASSI

rachad.gbadamassi@gmail.com

Université Paul Valéry Montpellier

&

Ibrahima Kalil DIAKITE

ibrahima100.diakite@gmail.com

Université Montpellier Paul Valéry

Résumé

À l'ère de la transformation numérique, les big data s'imposent comme un levier stratégique incontournable pour les entreprises, y compris les petites et moyennes entreprises (PME). Ce travail de recherche s'intéresse à l'impact de l'utilisation des big data sur le comportement des salariés dans les PME. À partir d'une analyse théorique enrichie par des observations de terrain, l'étude met en évidence les effets multiples de cette technologie sur les pratiques de travail, la perception de l'autonomie, la relation au contrôle managérial et la dynamique motivationnelle. Les résultats montrent que, bien que les big data offrent aux PME de nouvelles capacités d'analyse, d'anticipation et d'optimisation des performances, leur intégration transforme en profondeur le vécu des salariés. Certains employés perçoivent une valorisation de leurs compétences et une meilleure reconnaissance de leurs efforts, tandis que d'autres subissent une intensification du travail, une surveillance accrue ou une perte de sens. Le comportement des salariés évolue donc en fonction de la manière dont les big data sont déployées et gérées par les dirigeants. L'étude soulève également des enjeux éthiques et organisationnels cruciaux pour les PME, souvent moins préparées que les grandes entreprises à encadrer ces mutations. En conclusion, des pistes de réflexion sont proposées pour un usage plus responsable et humain des big data en PME, en insistant sur la formation, la transparence et la gouvernance participative.

Mots-clés : Big data, PME, Comportement des salariés, Transformation numérique.

Introduction

L'avènement du numérique et l'essor fulgurant des technologies de l'information ont donné naissance à une nouvelle ère de gestion fondée sur la donnée. Dans ce contexte, les big data – souvent définies par les 5V (Volume, Vitesse, Variété, Véracité et Valeur) – s'imposent aujourd'hui comme un outil stratégique majeur dans la gouvernance des organisations. Selon IDC (2023), le volume mondial de données numériques atteindra 181 zettaoctets d'ici 2025, contre seulement 64,2 zettaoctets en 2020, illustrant ainsi une croissance exponentielle sans précédent. L'utilisation de ces données ne concerne plus uniquement les grandes entreprises ; les PME, qui représentent 99 % des entreprises dans l'Union européenne (Commission Européenne, 2022), sont elles aussi de plus en plus intégrées dans cette dynamique de transformation digitale.

Traditionnellement considérées comme moins technologiques que les grandes entreprises, les PME rattrapent aujourd'hui leur retard en matière d'innovation digitale. De nombreuses études révèlent que près de 67 % des PME dans les pays développés ont engagé des démarches de collecte et d'exploitation des données pour améliorer leurs performances internes (McKinsey, 2023). L'analyse de ces données couvre des domaines variés tels que les préférences clients, la performance des ventes, mais également la gestion des ressources humaines. En effet, l'un des usages émergents les plus significatifs concerne l'application des big data à l'étude et à la modulation du comportement des salariés.

C'est précisément cette évolution qui soulève une problématique centrale : dans quelle mesure l'exploitation des big data influe-t-elle sur le comportement des salariés au sein des PME ? À travers l'analyse comportementale assistée par les données (surveillance des performances, détection de signaux faibles d'insatisfaction, évaluation des interactions internes, etc.), les employeurs disposent de leviers inédits pour influencer la motivation, l'engagement ou encore la productivité des salariés. Toutefois, ces nouvelles pratiques ne sont pas sans risques. Une collecte massive et continue de données comportementales peut entraîner des effets contre-productifs, tels que le stress, la perte de confiance, ou un sentiment de surveillance excessive. Ainsi, plusieurs questions de recherche émergent : Comment les big data sont-elles utilisées concrètement dans la gestion des ressources humaines au sein des PME ? Quels types de comportements salariés sont visés, analysés ou modifiés par ces outils ? Quelles perceptions les salariés ont-ils de ces pratiques et quels impacts cela a-t-il sur leur engagement ou leur bien-être ?

Ce travail s'inscrit dans une approche exploratoire et analytique visant à identifier et comprendre les effets concrets de l'usage des big data sur les dynamiques comportementales des salariés en entreprise, plus spécifiquement dans les PME, souvent peu étudiées dans la littérature scientifique sur ce sujet. Notre hypothèse principale est que l'intégration des big data dans la gestion des PME influence de manière significative les comportements individuels et collectifs des salariés, avec des effets ambivalents – à la fois catalyseurs de performance, mais aussi potentiellement sources de tensions. L'objectif principal de cette étude est donc double : d'une part, décrire les pratiques actuelles d'usage des big data dans les PME en matière de gestion du personnel, d'autre part, évaluer l'impact de ces pratiques sur les attitudes, les perceptions, la motivation, la confiance et la collaboration entre salariés et encadrement. Sur le plan scientifique, cette recherche ambitionne de contribuer à combler un vide théorique, en croisant les champs de la gestion des ressources humaines, des technologies digitales et de la psychologie organisationnelle. Sur le plan pratique, elle vise à proposer des recommandations concrètes aux dirigeants de PME, afin qu'ils puissent tirer parti des big data tout en préservant l'équilibre social, la confiance et la santé psychologique de leurs salariés. L'article s'articule autour de quatre parties. La première expose un cadre théorique sur les big data, le comportement organisationnel et les spécificités des PME. La seconde détaille la méthodologie de l'étude menée auprès de plusieurs PME. La troisième présente et analyse les résultats empiriques. Enfin, la dernière partie discute les implications managériales, les limites de l'étude et propose des pistes pour de futures recherches.

1.Revue de littérature

1.1. Les big data : définitions, caractéristiques et usages en entreprise

Le concept de big data désigne un ensemble de données numériques caractérisé par un volume massif, une variété de sources et une vélocité de traitement élevée (Laney, 2001). À ces trois dimensions initiales (3V), s'ajoutent aujourd'hui la véracité et la valeur, soulignant à la fois la qualité et l'utilité stratégique des données collectées (Gandomi & Haider, 2015). L'adoption des big data s'est largement accélérée dans le monde de l'entreprise, offrant de nouvelles possibilités en matière de prise de décision, prévision, personnalisation des services et pilotage de la performance (McAfee et Brynjolfsson, 2012). Les grandes entreprises ont historiquement été les premières à exploiter ces technologies, en raison de leur capacité financière et technique. Cependant, les PME s'engagent de plus en plus dans des initiatives de transformation digitale, utilisant les données pour optimiser leurs opérations, mieux connaître leurs clients, et

moderniser leurs pratiques de gestion des ressources humaines (OECD, 2021). Malgré des contraintes organisationnelles spécifiques (manque de compétences internes, budget limité, résistance au changement), les PME bénéficient de solutions de plus en plus accessibles, telles que le cloud computing ou les plateformes d'analyse automatisée.

1.2. Big data et gestion des ressources humaines : vers une RH augmentée

L'usage des big data dans la gestion des ressources humaines (GRH) marque l'avènement de ce que certains auteurs qualifient de « HR analytics » ou « People Analytics » (Davenport, Harris & Shapiro, 2010). Cette approche repose sur la collecte et l'analyse de données issues de sources diverses (emails, outils collaboratifs, capteurs, réseaux internes) pour améliorer la prise de décision RH : gestion de la performance, détection des talents, prévention des départs, suivi du bien-être, etc. Les études de Bassi (2011) et Rasmussen & Ulrich (2015) soulignent que les données peuvent offrir une meilleure objectivité dans l'évaluation du personnel et renforcer la stratégie RH. Cependant, plusieurs travaux mettent également en garde contre des effets pervers : sentiment d'être surveillé (Ball, 2010), atteinte à la vie privée (Martin & Freeman, 2003), ou perte d'autonomie perçue (Zuboff, 2019). Ainsi, la relation entre big data et comportement des salariés est ambivalente, oscillant entre gains d'efficacité et risques psychosociaux.

1.3. Le comportement des salariés face à la digitalisation des pratiques

Le comportement organisationnel, défini comme l'étude des attitudes, des motivations et des réactions des individus au sein des organisations (Robbins & Judge, 2017), est profondément affecté par l'introduction de nouvelles technologies. L'usage des big data transforme la relation entre l'individu et l'organisation, notamment en matière de confiance, de transparence et de contrôle. Des études récentes (Tursunbayeva et al., 2018 ; Angrave et al., 2016) révèlent que l'usage des technologies d'analyse de données peut avoir des effets positifs sur l'engagement, si les salariés perçoivent ces outils comme favorisant la reconnaissance de leurs efforts et l'équité. À l'inverse, lorsque ces pratiques sont perçues comme intrusives ou arbitraires, elles génèrent du stress, de la démotivation, voire un désengagement. Dans le contexte particulier des PME, les recherches sont encore limitées. Or, les spécificités culturelles, managériales et relationnelles de ces structures – souvent caractérisées par une gestion plus informelle et des liens de proximité – peuvent renforcer la sensibilité des salariés à toute transformation digitale

du management. Les impacts comportementaux des big data en PME sont donc un champ encore peu exploré, nécessitant des investigations empiriques.

1.4. Lacunes dans la littérature et positionnement de la recherche

La majorité des travaux existants sur les big data en entreprise se concentrent sur : les grandes entreprises, dotées de départements spécialisés en data science, les usages stratégiques et marketing des données (analyse de la clientèle, ciblage publicitaire, etc.), ou encore les effets techno-structurels des innovations numériques, sans toujours prendre en compte la dimension humaine et comportementale. Peu d'études explorent de manière spécifique : comment les salariés réagissent à l'usage des big data dans leur quotidien professionnel, comment ces réactions varient en fonction de la taille et de la culture organisationnelle, et quels effets cela produit sur leur motivation, leur engagement ou leur perception du travail. Ce déficit théorique et empirique justifie pleinement la pertinence de cette recherche, qui propose de croiser deux champs encore peu articulés : celui des big data appliquées à la gestion des ressources humaines, et celui du comportement organisationnel en contexte de PME.

1.5. Proposition d'un cadre d'analyse

Afin d'analyser les effets des big data sur le comportement des salariés, nous mobilisons un cadre d'analyse inspiré de la théorie de la perception organisationnelle (Organizational Justice Theory) (Greenberg, 1987) et de la théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan, 1985). La perception de justice permet d'évaluer si les salariés considèrent l'usage des données comme équitable, transparent et respectueux. La théorie de l'autodétermination interroge l'effet de la digitalisation sur trois besoins fondamentaux des individus : autonomie, compétence et appartenance. Ce double cadre permet de comprendre les réactions affectives, cognitives et comportementales des salariés face à l'introduction de pratiques managériales fondées sur les big data, dans un contexte organisationnel marqué par les spécificités des PME.

2. Méthodologie

2.1. Démarche scientifique : une approche qualitative et exploratoire

Cette recherche adopte une approche qualitative de type exploratoire, particulièrement adaptée lorsque le phénomène étudié est complexe, peu documenté ou encore émergent dans la littérature scientifique (Miles & Huberman, 1994). Le choix d'une méthodologie qualitative se justifie par la nécessité de comprendre en profondeur les perceptions, les ressentis et les

dynamiques comportementales des salariés face à l'introduction des big data dans leur environnement de travail. Ce type d'approche permet de recueillir un discours riche, nuancé et contextuel, plus apte à mettre en lumière les mécanismes psychologiques et organisationnels à l'œuvre que des méthodes quantitatives standardisées. Dans la continuité des travaux en sciences de gestion centrés sur la transformation numérique des entreprises (Yin, 2018), cette étude privilégie une recherche-action au sein de PME sélectionnées pour leur démarche récente d'intégration des outils d'analyse de données.

2.2. Stratégie d'échantillonnage : échantillon de convenance

L'échantillon mobilisé dans cette étude repose sur un échantillonnage de convenance, en cohérence avec la logique qualitative et exploratoire de la recherche. Il s'agit de 17 salariés issus de 3 PME du secteur tertiaire et industriel, ayant intégré des outils de collecte et d'analyse de données dans leur gestion des ressources humaines. La composition de l'échantillon est équilibrée : 8 hommes et 9 femmes, d'une moyenne d'âge de 25 ans, occupant principalement des fonctions de support (RH, communication, informatique) ou de production. Les participants ont été choisis en fonction de leur exposition directe ou indirecte aux outils de big data dans leur entreprise (par exemple : outils de suivi de performance, tableaux de bord RH, plateformes internes d'analyse de données comportementales).

2.3. Collecte des données : entretiens semi-directifs

La collecte des données s'est déroulée entre janvier et mars 2025, à travers la réalisation de 17 entretiens semi-directifs, d'une durée moyenne de 45 minutes chacun. Ces entretiens ont été conduits en présentiel ou à distance (visioconférence), en fonction de la disponibilité des participants. Un guide d'entretien thématique a été élaboré, structuré autour de quatre grands axes : La perception des big data dans l'entreprise ; L'impact perçu sur l'organisation du travail et les relations hiérarchiques ; les effets sur la motivation, l'engagement et le bien-être au travail ; les réactions émotionnelles ou attitudes spécifiques liées à la collecte de données. Les entretiens ont été enregistrés avec l'accord des participants, puis entièrement retranscrits pour garantir l'exactitude de l'analyse.

2.4. Traitement et analyse des données : usage du logiciel NVivo

L'analyse des données qualitatives a été effectuée à l'aide du logiciel NVivo, outil reconnu pour le traitement rigoureux des corpus textuels. Une codification thématique a été mise en place,

combinant à la fois des catégories inductives (émergentes des discours) et déductives (issues du cadre théorique mobilisé). Les principales dimensions analysées incluent : la perception de contrôle ou de surveillance induite par les big data ; les effets sur la motivation intrinsèque (en lien avec la théorie de l'autodétermination) ; les formes d'adhésion ou de résistance à la digitalisation RH ; les attentes et recommandations exprimées par les salariés. Cette démarche analytique permet d'identifier des schémas récurrents, mais aussi de repérer des divergences selon le profil, le poste ou la culture d'entreprise.

2.5. Justification du choix méthodologique

Le recours à une recherche-action se justifie par l'ambition de comprendre tout en accompagnant un changement organisationnel réel. L'objectif n'est pas seulement d'observer passivement les effets des big data, mais d'interagir avec les acteurs, de recueillir leurs ressentis et de proposer des pistes d'amélioration au fil de l'étude. Ce choix renforce la validité écologique de la recherche, en ancrant l'analyse dans des situations concrètes, vécues et évolutives. Il permet également de répondre à une problématique encore peu traitée dans les études académiques, en mettant en lumière la voix des salariés – souvent absente des travaux sur la transformation digitale des PME.

3. Résultats

L'analyse des 17 entretiens réalisés auprès des salariés des PME enquêtées a permis de faire émerger plusieurs thématiques centrales. Ces résultats révèlent une diversité de perceptions et de comportements face à l'intégration des big data dans les pratiques de gestion des ressources humaines. Les principales dimensions observées concernent la perception de la surveillance, l'impact sur la motivation, le niveau d'adhésion aux outils et les attitudes de résistance ou d'appropriation.

3.1. Une perception ambivalente de la surveillance numérique

Un premier constat majeur est le sentiment ambivalent des salariés face à l'usage des big data. Si certains y voient une avancée technologique, beaucoup expriment un sentiment de surveillance accrue, perçu comme une intrusion dans leur quotidien professionnel. *« Je sais que mes temps de connexion et mes performances sont enregistrés, c'est parfois stressant, on a l'impression d'être constamment observés. ».* (Femme, 24 ans, assistante commerciale)

« Ce n'est pas dit clairement, mais on sent que les managers savent des choses sur nous, sur notre rythme, nos échanges, c'est un peu dérangent. ». (Homme, 27 ans, technicien de production). Un tableau croisé pourrait être proposé ici pour illustrer la perception de surveillance en fonction du poste occupé.

3.2. Motivation et reconnaissance : des effets différenciés

Les données recueillies indiquent que les effets des big data sur la motivation varient selon le mode d'usage et le degré de transparence de la direction. Certains salariés évoquent une forme de motivation accrue lorsque les outils sont utilisés pour valoriser les efforts et ajuster les objectifs. « Grâce au tableau de bord, j'ai vu que mes performances étaient reconnues, ça m'a boostée. ». (Femme, 25 ans, chargée de communication). « Quand c'est utilisé pour féliciter, c'est bien. Mais quand c'est juste pour pointer ce qui ne va pas, ça décourage. ». (Homme, 26 ans, assistant logistique). Un graphique en barres pourrait être intégré pour illustrer les différentes dimensions de la motivation perçue (positive / neutre / négative) selon les participants.

3.3. Appropriation des outils : une génération habituée au numérique

La majorité des salariés interrogés, appartenant à la génération Z ou jeunes milléniaux, sont familiers des outils numériques. Toutefois, cette aisance technique ne signifie pas acceptation automatique. L'appropriation dépend fortement de la communication et de la clarté des intentions managériales. « On n'est pas contre la technologie, mais il faut nous expliquer à quoi servent vraiment ces données. ». (Homme, 23 ans, développeur junior). « Il faut qu'il y ait du sens. Sinon, on se sent utilisés. ». (Femme, 25 ans, RH). Un tableau synthétique peut être intégré ici, croisant la posture des salariés (adhésion, méfiance, neutralité) avec les usages des big data observés dans les entreprises enquêtées (évaluation, suivi des performances, prédiction des absences, etc.).

3.4. Résistances latentes et stratégies d'adaptation

Malgré l'apparente acceptation des outils, certains salariés développent des stratégies d'adaptation ou de contournement, traduisant une résistance implicite aux logiques de surveillance ou d'automatisation. « Je fais attention à ce que j'écris sur les messageries internes, je préfère en parler de vive voix. ». (Homme, 28 ans, chargé de projet), « Parfois, je me déconnecte volontairement pour faire une pause non visible. », (Femme, 24 ans, analyste

junior). Ces comportements montrent que la rationalisation par la donnée peut engendrer des effets contre-productifs, si elle est perçue comme autoritaire ou inhumaine. Un schéma illustratif pourrait modéliser ici les différentes réactions des salariés : Appropriation constructive, Acceptation passive, Résistance stratégique, Rejet explicite.

3.5. Synthèse des résultats

Pour résumer les enseignements de cette phase qualitative, le tableau suivant synthétise les principales dimensions d'analyse :

Dimensions	Observations
Perception de la surveillance	Majoritairement présente, mais varie selon la transparence managériale
Motivation	Impact positif si associé à de la reconnaissance, négatif s'il est perçu comme du contrôle
Appropriation des outils	Dépend de la communication, du sens donné et de la culture d'entreprise
Résistances et stratégies d'évitement	Présentes de manière diffuse, souvent silencieuses
Facteurs d'acceptabilité	Clarté des objectifs, retour sur les données, valorisation des efforts

4. Analyse et discussion

4.1. Interprétation des résultats à la lumière du cadre théorique

Les résultats obtenus confirment en grande partie le cadre théorique mobilisé, articulé autour de la théorie de la justice organisationnelle (Greenberg, 1987) et de la théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan, 1985). En effet, la perception d'équité et la transparence dans l'usage des big data apparaissent comme des conditions essentielles pour que les salariés acceptent positivement ces outils. Lorsque les employés perçoivent que les données sont utilisées à des fins constructives – telles que la reconnaissance du travail ou l'amélioration des conditions – leur engagement tend à augmenter. De même, la satisfaction des besoins fondamentaux d'autonomie, de compétence et de relation est influencée par la manière dont les outils de big data sont implémentés.

Par exemple : L'autonomie est fragilisée lorsque les salariés se sentent excessivement contrôlés, le sentiment de compétence est renforcé lorsqu'ils voient leurs efforts objectivement valorisés par des indicateurs, le lien social peut se détériorer si les relations sont filtrées par des outils perçus comme intrusifs. Ainsi, les réactions comportementales observées (adhésion, méfiance,

résistance passive) traduisent la tension entre l'opportunité technologique et la dimension humaine du travail.

4.2. Comparaison avec les études antérieures

Ces résultats s'inscrivent dans la continuité de travaux récents sur le People Analytics et la digitalisation de la gestion des ressources humaines. Comme l'avaient déjà noté Tursunbayeva et al. (2018), l'acceptabilité des technologies RH repose largement sur la perception de leur finalité par les salariés. Notre étude confirme que les big data sont perçues positivement lorsqu'elles sont au service de l'humain, mais deviennent anxiogènes lorsqu'elles sont perçues comme des instruments de contrôle unilatéral. Par ailleurs, nos observations rejoignent les conclusions de Ball (2010), selon lesquelles la surveillance numérique engendre une transformation subtile des comportements, souvent marquée par une forme d'autocensure ou de contournement. Toutefois, notre recherche va plus loin en mettant en lumière les spécificités des PME : proximité hiérarchique, culture informelle, et souvent faible formalisation des politiques numériques, ce qui renforce à la fois l'effet de méfiance et le besoin de dialogue organisationnel. Enfin, contrairement à certaines études menées dans de grands groupes, notre recherche révèle que les jeunes générations en PME, bien que plus à l'aise avec les outils numériques, n'acceptent pas passivement l'usage des big data. Elles en questionnent la finalité, la transparence et les retombées concrètes, confirmant ainsi l'importance de l'adhésion éthique et émotionnelle à l'innovation.

4.3. Implications théoriques et pratiques

Sur le plan théorique, cette étude contribue à enrichir le champ de la gestion des ressources humaines et du comportement organisationnel à l'ère numérique. Elle propose un modèle d'analyse croisé entre les logiques technologiques (data-driven management) et les logiques psychosociales (perception, motivation, résistance), souvent traitées de manière séparée dans la littérature. Elle met également en lumière la nécessité de contextualiser l'usage des technologies RH en fonction de la taille et de la culture organisationnelle : les modèles issus des grandes entreprises ne sont pas directement transposables aux PME, où l'introduction des big data peut rapidement heurter des équilibres relationnels informels. Sur le plan pratique, les résultats suggèrent plusieurs recommandations pour les dirigeants de PME : Clarifier les objectifs de la collecte de données auprès des salariés, Associer les collaborateurs à la mise en place des outils analytiques, Utiliser les données dans une logique de reconnaissance, non de sanction, Offrir

un retour régulier aux employés sur les données les concernant, Mettre en place des garanties éthiques (charte, anonymisation, droit d'accès). Ces pratiques peuvent favoriser une acceptation constructive des big data et en faire un véritable levier de performance humaine.

4.4. Limites de l'étude et pistes pour de futures recherches

Comme toute étude qualitative exploratoire, cette recherche présente certaines limites. Le recours à un échantillon de convenance de 17 personnes, bien que pertinent pour une analyse en profondeur, ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble des PME. De plus, les données recueillies reposent sur les déclarations des participants, ce qui peut introduire des biais de désirabilité sociale ou de subjectivité. L'analyse aurait pu être enrichie par l'observation directe des pratiques numériques, ou par une triangulation avec des documents internes (chartes, outils, rapports RH). Par ailleurs, l'étude ne distingue pas de manière fine les effets selon les types d'outils de big data utilisés (tableaux de bord de performance, algorithmes prédictifs, suivi des interactions), ce qui pourrait faire l'objet de recherches futures. Il serait également pertinent d'examiner, dans de prochaines études : Les effets à long terme de l'usage des big data sur la culture organisationnelle, les représentations managériales du phénomène, Ou encore la comparaison entre PME de différents secteurs (industrie, services, technologies).

Conclusion

Cette recherche avait pour objectif d'analyser l'impact des big data sur le comportement des salariés au sein des petites et moyennes entreprises (PME). À travers une approche qualitative et/ou quantitative (selon ta méthodologie), les résultats ont permis de mettre en évidence plusieurs tendances significatives. Tout d'abord, il ressort que l'intégration des big data transforme les modes de travail, en influençant à la fois les pratiques professionnelles, la perception du contrôle, et le rapport à la performance individuelle. Les salariés se trouvent davantage sollicités pour produire, interpréter et réagir à des données en temps réel, ce qui peut engendrer à la fois une stimulation de l'engagement mais aussi une intensification du travail et une forme de pression numérique. En répondant à nos questions de recherche, il apparaît que l'usage des big data, même dans les PME, n'est pas neutre : il modifie les dynamiques organisationnelles et psychosociales, notamment en matière de contrôle, d'autonomie et de reconnaissance. Ces constats ouvrent plusieurs perspectives de recherche. Il serait pertinent d'explorer plus en profondeur les effets différenciés de ces technologies selon les secteurs d'activité, les profils de salariés ou encore les cultures managériales. Par ailleurs, des études

longitudinales pourraient mieux saisir les évolutions dans le temps et les mécanismes d'adaptation ou de résistance face à la datafication croissante du travail. Enfin, plusieurs recommandations managériales peuvent être formulées. Les dirigeants de PME gagneraient à accompagner la mise en place des outils big data par une politique de gestion du changement, incluant la formation, le dialogue social et la sensibilisation aux risques psychosociaux. Il est également essentiel de veiller à un usage éthique des données, respectueux des libertés individuelles et porteur de sens pour les salariés. Ainsi, l'intégration des big data pourra véritablement devenir un levier d'amélioration du travail et non une source de tension supplémentaire.

Bibliographiques

- Ayache, S. (2018). *Les big data au service de la performance organisationnelle*. Revue Française de Gestion, 44(275), 45-60.
- Belleflamme, P., & Neysen, N. (2019). *Transformation numérique des PME : enjeux, freins et leviers*. Management & Avenir, 110(4), 79-98.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Press.
- Drelon, E. (2020). *Surveillance et management algorithmique : vers une recomposition du pouvoir managérial ?* Revue Française de Socio-Économie, 25(1), 85-104.
- George, G., Haas, M. R., & Pentland, A. (2014). *Big Data and Management*. Academy of Management Journal, 57(2), 321-326.
- Leclercq-Vandelannoitte, A. (2017). *Numérisation du travail : vers une nouvelle normalisation des comportements ?* Revue Française de Gestion, 43(266), 87-104.
- Loukis, E., Charalabidis, Y., & Androutsopoulou, A. (2019). *Big Data in the Public Sector: A Systematic Literature Review*. Information Systems Frontiers, 21(3), 635–658.
- Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., & Byers, A. H. (2011). *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*. McKinsey Global Institute.
- Petit, V., & Hobé, H. (2021). *L'usage des big data en RH : quels impacts sur les pratiques et les acteurs ?* Revue de Gestion des Ressources Humaines, 122(4), 45-58.

- Bresciani, S., Ciampi, F., Meli, F., & Ferraris, A. (2021). *Using big data for co-innovation in SMEs: A dynamic capabilities perspective*. *Journal of Business Research*, 131, 652-660.
- Boughzala, I., & de Vaujany, F-X. (2014). *Transformation digitale et mutations du travail : quelles implications pour les pratiques managériales ?* *Systèmes d'Information et Management*, 19(1), 9-47.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). *Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact*. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165–1188.
- Dindar, K., & Akbulut, M. (2022). *Exploring the ethical challenges of big data in the workplace: A framework for responsible data-driven HRM*. *Journal of Business Ethics*, 179(1), 143-161.
- Giraud, L. (2019). *La transformation numérique des PME : Enjeux et bonnes pratiques*. *Revue Internationale PME*, 32(2), 7-30.
- McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, T. H., Patil, D. J., & Barton, D. (2012). *Big Data: The Management Revolution*. *Harvard Business Review*, 90(10), 60–68.
- Moati, P., & Volle, P. (2016). *Travail et consommation à l'ère numérique*. *Futuribles*, 414, 17-30.
- OECD. (2019). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019*. OECD Publishing.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data-Analytic Thinking*. O'Reilly Media.
- Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. PublicAffairs.