

Intelligence artificielle et transformation de la fonction ressources humaines: Une analyse empirique des déterminants organisationnels

Artificial intelligence and the transformation of the human resource function: An empirical analysis of organizational determinants.

- **AUTEUR 1** : EL HARRANE Mohamed Charif,
- **AUTEUR 2** : JOUAD Soukaina,
- **AUTEUR 3** : RHERIB Nada,

-
- (1)**: Maître de conférences, EMAA Business School, AGADIR.
(2): Maître de conférences, ENCG DAKHLA, Université Ibn Zohr, AGADIR.
(2): Maître de conférences, EMAA Business School, AGADIR.



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

Pour citer cet article : EL HARRANE .M Ch , JOUAD .S & RHERIB .N (2026) « Intelligence artificielle et transformation de la fonction ressources humaines : Une analyse empirique des déterminants organisationnels »,

IJAME : Volume 02, N° 20 | Pp: 088 – 110.



DOI : 10.5281/zenodo.20184674
Copyright © 2026 – IJAME

Résumé

La transformation numérique des organisations va de pair avec une intégration croissante des systèmes d'intelligence artificielle (IA) dans les pratiques de gestion des ressources humaines. Dans cette logique, l'intelligence artificielle constitue un levier potentiel d'amélioration des processus décisionnels et une transformation de la fonction ressources humaines. L'objectif de la recherche est d'analyser l'influence de différentes dimensions associées à l'intelligence artificielle sur la transformation de la fonction ressources humaines. Ainsi, il s'agit d'évaluer l'influence de l'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques RH, de la valeur décisionnelle rattachée à ces technologies, de l'acceptation de ces technologies par les utilisateurs et de la confiance dans les systèmes d'intelligence artificielle. Une étude quantitative a été réalisée auprès de 216 professionnels des ressources humaines. Les données recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS via des analyses de fiabilité, des statistiques descriptives, des corrélations de Pearson et une régression linéaire multiple. Les résultats mettent en évidence que l'ensemble des dimensions étudiées exercent une influence positive et significative sur la transformation de la fonction RH. Il apparaît que la valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle représente le facteur le plus influent dans le modèle explicatif proposé. Les résultats ainsi évoqués soulignent le rôle stratégique des technologies d'intelligence artificielle dans l'évolution des pratiques de gestion des ressources humaines et dans la transformation numérique des organisations.

Mots clés : Intelligence artificielle, gestion des ressources humaines, transformation RH, HR analytics, adoption des technologies.

Abstract

As organizations go through their digital changes, they are increasingly depending on AI in how they manage their human resources. In this case, AI is seen as having the potential to improve and change decision making and transformation of HR responsibilities. The purpose of this research is to explore the effects of various dimensions associated with AI will have and how that influences and changes the HR function. The study will also examine how the use of AI can add value to the decision-making process in HR, how well these types of technologies work for people who use them, and how confident HR professionals feel in the use of AI technologies. A sample of 216 HR professionals were surveyed and the resulting data from the surveys was analyzed using SPSS through reliability analysis, descriptive statistics, Pearson correlations and multiple linear regression. Based on the data that was analyzed, the findings show that each of the four amounts studied had a statistically significant positive impact on the transformation of the HR function. In addition, the results also indicate that the value of AI associated with decision-making was the strongest of all four variables in predicting the transformation of the HR function. The data of this current research study clearly indicates that AI technologies have a strategic role in the development of HR management practices and help to support the digital transformation of organizations.

Keywords : Artificial intelligence, human resource management, HR transformation, HR analytics, technology adoption.

Introduction

De nos jours, c'est la transformation numérique qui constitue un levier principal de transformation des organisations modernes. L'apparition de technologies avancées, en premier lieu l'intelligence artificielle (IA) transforme en profondeur le fonctionnement des entreprises, les décisions d'affaires ou encore les pratiques associées au management. L'IA par sa capacité à traiter de gros volumes d'informations et à automatiser certaines tâches, on peut prétendre améliorer l'efficacité organisationnelle et la qualité des décisions stratégiques (Vrontis et al., 2022).

La fonction RH ne peut échapper à ces bouleversements. Historiquement tournée vers des activités administratives et opérationnelles, la fonction RH évolue progressivement vers une fonction plus stratégique, axée sur l'analyse de données et la création de valeur organisationnelle. La mise en œuvre des technologies numériques dans les pratiques RH permet de mieux gérer les talents, d'optimiser les processus de recrutement et d'appuyer les décisions managériales par l'exploitation des données organisationnelles (Bondarouk & Brewster, 2016).

Sur le plan méthodologique, dans le contexte de nos travaux de recherche, nous nous intéressons à la perception par les utilisateurs des systèmes d'information des ressources humaines, mobilisés pour plusieurs activités de gestion du capital humain (Marler & Boudreau, 2017). Cependant, nous considérons que le bon usage des systèmes informatiques par les professionnels, en tant qu'objets techniques et sociaux routinisés, est un facteur clé de l'adoption, et ainsi de l'intégration des systèmes d'IA en ressources humaines.

Etant donné que nos travaux font des ressources humaines le cœur du phénomène de l'innovation technologique, nous voyons dans l'utilisation quotidienne des technologies des ressources humaines une condition essentielle des résultats organisationnels, car c'est grâce à leur capacité à maîtriser la technique, que les humains employeurs et salariés l'acceptent, puis investissent dans un usage « normé » de ces outils en vue de développer ses capacités d'action, de contrôle, d'observation et d'automatisation des différentes activités de gestion du capital humain. En ce sens, ce travail pourrait offrir une avancée relative dans la recherche sur l'acceptation de l'IA au travail, en introduisant la question de la perception du système d'information en tant que condition préalable à l'acceptation de l'IA dans les pratiques de gestion du capital humain.

Au cours d'un premier travail exploratoire, les éléments dimensionnels constitutifs de la mise en œuvre de l'intelligence artificielle dans les ressources humaines (RH) ont été mis à jour à l'aide d'une analyse factorielle exploratoire (AFE) menée auprès de professionnels RH. Ce travail a conduit à relever plusieurs dimensions structurantes associées aux pratiques intégrant l'IA dans le champ des RH, parmi lesquelles figurent les usages de l'intelligence artificielle en processus dans les RH, la valeur de décision dans les technologies d'IA, l'acceptation organisationnelle des

systèmes d'IA et la confiance vis-à-vis des technologies automatisées (El Harrane, 2026).

Dans la logique de cette première exploration, il s'agit désormais d'explorer empiriquement le lien entre ces diverses dimensions et la transformation de la fonction RH, c'est-à-dire de s'intéresser à la manière par laquelle les dimensions relatives à l'intelligence artificielle impactent la transformation et l'évolution des pratiques de gestion des ressources humaines.

Enfin, dans ce contexte, la question centrale de cette recherche peut être formulée par la formulation suivante : ***Dans quelle mesure les dimensions de l'intelligence artificielle, tant en matière d'intégration dans les processus RH, de valeur décisionnelle, d'acceptation organisationnelle que de confiance accordée à ces technologies, influent-elles sur la transformation de la fonction ressources humaines ?***

Pour répondre à cette question de recherche, une enquête quantitative a été réalisée sur un échantillon de 216 professionnels ressources humaines, et les données ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS. Les analyses statistiques effectuées incluent l'examen de la fiabilité des échelles de mesure, l'analyse des corrélations et un modèle de régression linéaire multiple permettant d'identifier les déterminants de la transformation de la fonction RH.

La recherche contribue donc à la littérature relative à la digitalisation des ressources humaines par une analyse empirique du rôle de l'intelligence artificielle dans l'évolution des pratiques RH et dans la transformation des fonctions managériales mises en œuvre par les organisations.

1. Cadre théorique et développement des hypothèses

1.1. Intelligence artificielle et transformation de la fonction ressources humaines

À l'heure actuelle, l'intelligence artificielle constitue un levier majeur de transformation organisationnelle. En favorisant l'automatisation de nombreux processus, notamment grâce au traitement de volumes de données de plus en plus significatifs, les technologies d'intelligence artificielle permettent aux organisations d'augmenter leur efficacité et la qualité de leur processus de décision. Dans le champ des ressources humaines, ces technologies facilitent notamment l'automatisation d'une partie des activités administratives, l'optimisation des processus de recrutement et la gestion des talents (Strohmeier & Piazza, 2015).

L'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques RH participe à la transformation du rôle stratégique de la fonction ressources humaines. En améliorant l'accès à l'information et les capacités d'analyses des responsables RH, les systèmes d'IA aident à soutenir la prise de décision et à améliorer la performance organisationnelle (Bondarouk & Brewster, 2016).

Ainsi, l'utilisation de l'intelligence artificielle pourrait faire progresser la mutation de la fonction ressources humaines, tant en facilitant la prise de décisions stratégiques que le renforcement de l'efficacité des processus RH.

H1 : L'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques RH influence positivement la transformation de la fonction ressources humaines.

1.2. Valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle et transformation de la fonction RH

Dans la dimension organisationnelle, l'un des principaux apports de l'intelligence artificielle est d'améliorer les processus décisionnels. Grâce aux technologies d'analyse de données, le traitement de grandes quantités d'informations et la production de systèmes d'analyse prédictifs susceptibles d'éclairer les décisions managériales se sont généralisés. Dans le champ des ressources humaines, cette capacité analytique a pour enjeu le développement des HR analytics en s'appuyant sur l'utilisation des données organisationnelles pour favoriser la prise de décision concernant la gestion des talents, la performance ou la planification des effectifs (Marler & Boudreau, 2017).

Puisque lorsque les systèmes d'intelligence artificielle permettent d'augmenter la valeur décisionnelle des responsables RH, les données sont plus intégrées aux processus de gestion et favorisent la transformation des pratiques RH. En effet, la capacité d'information du système d'IA semble participer de manière croissante au développement des fonctions RH dans la gestion stratégique et donc en structure de fonction.

H2 : La valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle influence positivement la transformation de la fonction ressources humaines.

1.3. Acceptation de l'intelligence artificielle dans les organisations

L'acceptation des technologies est considérée comme un déterminant majeur de l'adoption et de l'usage des innovations technologiques au sein des organisations. Le modèle d'acceptation des technologies (TAM) montre que l'utilité perçue et la facilité d'utilisation sont des déterminants majeurs de l'intention de ses utilisateurs à utiliser un système technologique (Venkatesh & Davis, 2000,).

En gestion des ressources humaines, l'acceptation de l'intelligence artificielle et des outils technologiquement avancés chez les acteurs des ressources humaines (employés, cadres et dirigeants) est particulièrement déterminante pour une intégration solide de ces innovations en milieu de travail et dans les pratiques qui relèvent de la fonction RH. Quand les acteurs des ressources humaines perçoivent l'intelligence artificielle comme utile, ils la mobilisent plus volontiers dans leurs discours et pratiques RH et elle influence le fonctionnement des structures opérationnelles du travail.

Les nombreux travaux de recherche précisent que l'acceptation des technologies numériques est un indicateur important de la réussite des projets de transformation digitale au sein des organisations (Bondarouk & Brewster, 2016). Ainsi, plus les utilisateurs perçoivent l'outil comme

utile et pertinent, plus ils auront tendance à adopter cet outil lors de leurs pratiques professionnelles.

H3 : L'acceptation de l'intelligence artificielle influence positivement la transformation de la fonction ressources humaines.

1.4. Confiance dans l'intelligence artificielle

La confiance constitue une donnée essentielle au déploiement des technologies automatisées dans les organisations. Pour les systèmes d'intelligence artificielle, la confiance des utilisateurs repose en particulier sur la transparence de l'algorithme, la fiabilité des résultats et la perception que les décisions automatisées sont justes.

Dans le domaine des ressources humaines, la confiance dans les systèmes d'intelligence artificielle compte particulièrement car les décisions relatives à la gestion des employés sont d'une sensibilité accrue. Les utilisateurs doivent bien percevoir les technologies d'IA comme dignes de confiance et éthiques pour accepter leur emploi dans les processus de gestion du capital humain (Strohmeier & Piazza, 2015).

Les responsables RH ayant confiance dans les systèmes d'intelligence artificielle sont plus enclins à adopter les technologies pour leurs pratiques de gestion. La confiance est par conséquent un moteur de la transformation des processus RH et de l'ampleur de la digitalisation de la fonction ressources humaines.

H4 : La confiance dans l'intelligence artificielle influence positivement la transformation de la fonction ressources humaines.

1.5. Modèle conceptuel de la recherche

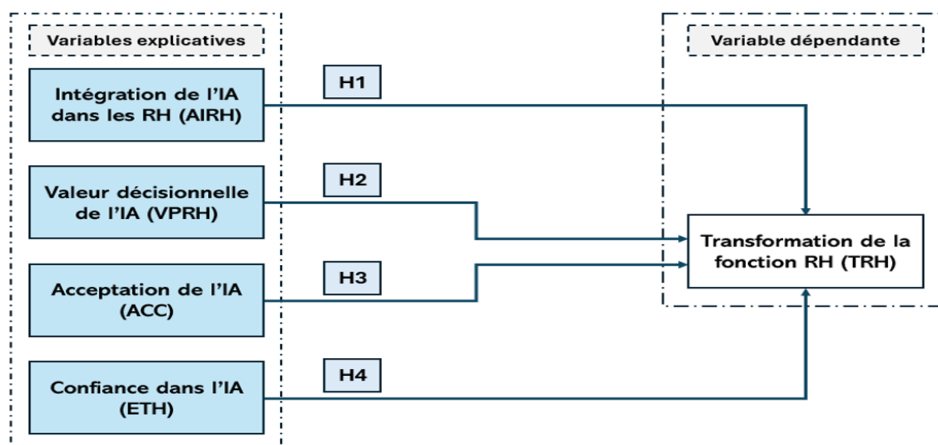
En nous basant sur la littérature relative à la digitalisation applicable à la fonction ressources humaines et à l'emploi des technologies en entreprise, cette recherche est destinée à proposer un modèle conceptuel permettant d'analyser l'influence de plusieurs dimensions de l'IA sur la mutation de la fonction ressources humaines. En ce sens, les travaux plus récents soulignent que le recours aux technologies numériques dans la gestion des ressources humaines contribue à renforcer le caractère stratégique de la fonction RH et à améliorer les outils de décision en entreprise (Bondarouk & Brewster, 2016 ; Marler & Boudreau, 2017).

Ainsi, la mutation de la fonction ressources humaines est appréhendée comme la variable dépendante du modèle. Quatre dimensions relatives à l'IA sont envisagées comme les variables explicatives demeurant : l'intégration de l'intelligence artificielle dans les processus RH, la valeur de décision des systèmes d'IA, l'acceptation organisationnelle des technologies concernées et la confiance d'acteurs sociaux dans les systèmes d'intelligence artificielle. Ces dimensions peuvent, à priori, influencer la façon dont les organisations s'approprient les technologies d'intelligence

artificielle pour améliorer leurs grilles de pratiques en gestion des ressources humaines.

Ce modèle conceptuel suggère que chacune des dimensions fait positivement évoluer la transformation de la fonction ressources humaines, soulignant ainsi que les technologies d'intelligence artificielle améliorent la capacité d'analyse des données organisationnelles, des décisions managériales, ainsi que l'efficacité des processus RH (Venkatesh & Davis, 2000 ; Vrontis et al., 2022).

Figure 1 : Modèle conceptuel de l'impact de l'intelligence artificielle sur la transformation de la fonction RH



Source : élaboré par les auteurs, à partir de Bondarouk & Brewster (2016), Marler & Boudreau (2017), Venkatesh & Davis (2000) et Vrontis et al. (2022).

1. Méthodologie

1.1. Positionnement méthodologique de la recherche

Cette recherche s'inscrit dans un esprit de recherche quantitative explicative, visant à examiner les déterminants de la transformation de la fonction ressources humaines dans un contexte d'intégration croissante de l'intelligence artificielle. Si la première recherche possédait un objectif exploratoire, en cherchant à mettre à jour les dimensions sous-jacentes de l'intelligence artificielle appliquée à la fonction RH grâce à une analyse factorielle exploratoire, la recherche actuelle s'inscrit dans un esprit confirmatoire et explicatif, pour examiner l'influence de plusieurs dimensions de l'intelligence artificielle sur la transformation de la fonction ressources humaines. La préférence pour une approche quantifiée repose sur le souhait de tester, en les mesurant, les relations entre plusieurs variables latentes, à partir de données recueillies auprès d'un échantillon structuré de professionnels RH. Elle a le mérite d'être directement appropriée lorsque l'on a pour objectif la mesure de construits, la vérification de leur fidélité, ainsi que pour l'analyse des relations statistiques entre ceux-ci par le biais de techniques multivariées courantes, qui ont notamment recours aux corrélations et à la régression linéaire multiple (Hair et al., 2019). C'est

dans ce sens qu'en matière de ressources humaines les recherches dans le champ de la digitalisation RH et les HR analytics ou l'adoption des technologies, par exemple, se basent couramment sur ce type de démarche pour rendre compte du sens organisationnel des technologies numériques (Bondarouk & Brewster, 2016 ; Marler & Boudreau, 2017).

Dans cette logique, l'étude reposera sur un modèle explicatif de la transformation de la fonction RH (variable dépendante) sous l'effet de l'intégration de l'intelligence artificielle à ses pratiques, de la valeur de production de l'IA (concernant la prise de décision), de l'acceptation de l'IA et de la confiance dans les apports de cette dernière (variables explicatives).

Le choix de la régression linéaire multiple se justifie par le caractère explicatif de la recherche, visant à déterminer le poids relatif de chacune des dimensions de l'intelligence artificielle dans la transformation de la fonction ressources humaines. Néanmoins, compte tenu que les variables en jeu relèvent de construits mesurés par plusieurs items, les modèles d'équations structurelles peuvent constituer une voie complémentaire à envisager pour approfondir l'analyse. Cette recherche recourt à la régression comme première étape d'analyse empirique pouvant réaliser le test des relations directes entre les variables composites et l'on pourrait envisager par la suite une éventuelle validation par équations structurelles permettant de tester dans le même temps, modèle de mesure et modèle structurel.

1.2. Échantillon et collecte des données

Les réponses ont été collectées à l'aide d'un questionnaire rigoureusement élaboré, soumis à un ensemble de 216 professionnels des ressources humaines. Estimé comme suffisant pour les analyses statistiques multivariées, l'échantillon est intégré au sein de la littérature méthodologique où 200 observations est le seuil minimum estimé pour garantir la robustesse des analyses multifactorielles, tests de fiabilité et modèles de régression dans les recherches en sciences de gestion (Hair et al., 2019).

Le choix d'un mode d'échantillonnage non probabiliste raisonné s'explique par la spécificité de la population étudiée. En effet, ce travail de recherche s'intéresse à des professionnels des ressources humaines disposant d'une expérience directe ou indirecte sur les processus de numérisation, d'automatisation ou d'usage des outils technologiques dans une fonction ressources humaines. Il n'y a donc aucune intention de représenter statistiquement l'ensemble de la population active, mais plutôt de recueillir des perceptions d'acteurs suffisamment expérimentés sur le phénomène étudié. Ce choix est en accord avec les recherches en sciences de gestion sur l'adoption technologique, les HR analytics et la transformation numérique, qui sélectionnent des répondants en fonction de leur capacité à fournir une information pertinente sur les pratiques organisationnelles effectivement mises en œuvre.

Tableau 1 : Caractéristiques sociodémographiques et professionnelles des répondants

Caractéristique	Modalité	Effectif	Pourcentage
Genre	Homme	118	54,6 %
	Femme	98	45,4 %
Âge	Moins de 30 ans	42	19,4 %
	30-39 ans	79	36,6 %
	40-49 ans	61	28,2 %
	50 ans et plus	34	15,8 %
Expérience professionnelle	Moins de 5 ans	39	18,1 %
	5-10 ans	72	33,3 %
	11-15 ans	58	26,9 %
	Plus de 15 ans	47	21,7 %
Fonction occupée	Responsable RH	67	31,0 %
	Chargé(e) RH	56	25,9 %
	Manager / cadre	51	23,6 %
	Directeur / responsable	25	11,6 %
	Autre	17	7,9 %
Familiarité avec l'IA	Faible	44	20,4 %
	Moyenne	101	46,8 %
	Élevée	71	32,8 %

Source : élaboré par les auteurs à partir des données de l'enquête.

Les caractéristiques des personnes interrogées font apparaître une pluralité sociodémographique et professionnelle facilitant l'analyse de l'évolution de la fonction RH sous différents angles d'expérience et de responsabilité. L'échantillon est constitué de professionnels concernés directement ou indirectement par les pratiques de gestion des ressources humaines pouvant ainsi faciliter la pertinence des perceptions faites. La présence de responsables RH, de chargés RH, de cadres administratifs et de managers ouvre la voie à l'exploration de l'intégration de l'intelligence artificielle non seulement comme un enjeu technique mais également comme un événement d'ordre organisationnel et managérial. D'un autre côté, la constitution des répondants en fonction de son degré de familiarité avec l'IA aide à mieux circonscrire le contexte d'interprétation des résultats empiriques.

De fait ce choix méthodologique est, d'une part, en cohérence avec le cas de la littérature traitant de la digitalisation de la fonction RH où l'inclusion de l'avis d'acteurs professionnels, praticiens

ou responsables RH, devient un standard qui autorise à évaluer la bonne adéquation des technologies aux pratiques organisationnelles en termes d'intégration (Bondarouk & Brewster, 2016).

La présente recherche s'inscrit en prolongement d'un article préliminaire ayant permis d'identifier, à l'aide d'une analyse factorielle exploratoire, les principales dimensions de l'intelligence artificielle appliquées à la fonction RH (El Harrane, 2026). Sur la base de ses résultats, cet article a pour objectif de tester empiriquement les relations existantes entre les dimensions identifiées et la transformation de la fonction RH.

1.3. Instrument de mesure

Le dispositif de recueil des données repose sur un questionnaire, sous une forme structurée, comportant 30 items répartis en 5 construits, étant ainsi 6 items par construit. Les dimensions mobilisées pour cette recherche reposent sur les principaux concepts développés dans la littérature relative à la digitalisation des ressources humaines ainsi qu'aux HR analytics et à l'adoption des technologies au sein des organisations (Bondarouk & Brewster, 2016 ; Marler & Boudreau, 2017 ; Venkatesh & Davis, 2000).

Cette enquête a été structurée en deux grandes parties de la façon suivante. La première avait pour objectif de recueillir les informations générales relatives au profil des répondants, c'est-à-dire leur fonction, leur expérience professionnelle, leur secteur d'activité et leur degré de familiarité avec les outils numériques ou les solutions d'intelligence artificielle mobilisées dans les pratiques RH. La seconde a été consacrée aux variables centrales du modèle de recherche, elle était constituée de 30 items répartis en cinq construits, à savoir, l'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques RH, la transformation de la fonction RH, la valeur décisionnelle de l'IA, l'acceptation de l'IA et la confiance dans l'IA. Les réponses ont été collectées grâce à une échelle de Likert à 5 points, allant de 1 « pas du tout d'accord » à 5 « tout à fait d'accord », ce choix a permis de mesurer l'intensité des perceptions des répondants et de transformer les réponses en scores composites exploitables dans les analyses statistiques.

D'autre part, la structure des variables mobilisées dans cette recherche repose sur les résultats d'un article exploratoire préalablement conduit et ayant permis d'identifier empiriquement les dimensions majeures de l'intelligence artificielle appliquée à la fonction ressources humaines, constat qu'une analyse factorielle exploratoire (citation). Cette orientation est tout à fait légitime, lorsque courts sont méthodologiques, la recherche quantitative explicative peut être renforcée par recourir à des études exploratoires préalables pour identifier et structurer les construits à tester empiriquement (Hair et al., 2019).

Tableau 2 : Variables, structure de mesure et sources

Variable	Code	Nb d'items	Rôle dans le modèle	Exemple d'item	Sources
Intégration de l'intelligence artificielle dans les RH	AIRH	6	Variable explicative	Les outils d'intelligence artificielle sont progressivement intégrés dans les processus RH de l'organisation.	Strohmeier & Piazza (2015) ; Bondarouk & Brewster (2016)
Transformation de la fonction RH	TRH	6	Variable dépendante	L'utilisation des technologies numériques contribue à faire évoluer le rôle de la fonction RH vers des missions plus stratégiques.	Bondarouk & Brewster (2016) ; Parry & Tyson (2011)
Valeur décisionnelle de l'IA	VPRH	6	Variable explicative	Les systèmes d'intelligence artificielle améliorent la qualité des décisions prises dans le domaine des ressources humaines.	Marler & Boudreau (2017) ; Davenport & Harris (2007)
Acceptation de l'intelligence artificielle	ACC	6	Variable explicative	Les professionnels RH perçoivent l'intelligence artificielle comme un outil utile pour améliorer leurs pratiques professionnelles.	Venkatesh & Davis (2000) ; Davis (1989)
Confiance dans l'intelligence artificielle	ETH	6	Variable explicative	Les utilisateurs font confiance aux recommandations produites par les systèmes d'intelligence artificielle lorsqu'elles	Strohmeier & Piazza (2015) ; Glikson & Woolley (2020)

				sont transparentes et compréhensibles.	
--	--	--	--	---	--

Source : Par les auteurs, adapté de Davis, 1989 ; Venkatesh & Davis, 2000 ; Bondarouk & Brewster, 2016 ; Marler & Boudreau, 2017.

1.4. Procédure d'analyse des données

Dans le cadre de cette étude, les données ont été traitées par le logiciel IBM SPSS Statistics, et l'analyse s'est faite dans un premier temps, du point de vue méthodologique, selon une succession d'étapes, en accord avec la méthodologie préconisée par les recherches quantitatives explicatives en sciences de gestion (Hair et al., 2019).

Dans un premier temps, la mesure de la fiabilité interne des échelles de mesure a été réalisée via le coefficient alpha de Cronbach, un indicateur permettant de mesurer la cohérence interne des items de chaque construit, une valeur supérieure à 0,70 étant généralement considérée dans la littérature comme un indicateur de fiabilité acceptable, et supérieure à 0,80 et 0,90 comme un indicateur d'une bonne à une très bonne cohérence interne (Cronbach, 1951 ; Hair et al., 2019).

Dans un second temps, et en vue de procéder aux analyses descriptives, corrélationnelles et explicatives, des scores composites moyens correspondant à chacune des cinq variables ont été calculés à partir des items associés, ce qui permet en retour de transformer les blocs d'items à traiter en variables synthétiques continues.

Dans un troisième temps, des statistiques descriptives sur les variables d'étude ont été produites pour décrire les tendances générales des réponses et la dispersion des valeurs des variables étudiées, contribuant notamment à l'examen des moyennes et des écarts-types des construits introduits dans le modèle.

Dans un quatrième temps, l'analyse de corrélation de Pearson a été réalisée pour examiner la force, le sens et la significativité des relations qui existent entre les variables. Cette étape est un préalable pertinent à la régression dans la mesure où elle permet de vérifier l'existence de relations statistiques significatives entre les construits étudiés.

Enfin, une régression linéaire multiple a été réalisée pour apprécier l'effet simultané des variables explicatives sur la transformation de la fonction RH. En effet, la variable dépendante du modèle est TRH_M et les variables indépendantes AIRH_M, VPRH_M, ACC_M et ETH_M. Cela permet de connaître la contribution partielle de chacune des variables explicatives tout en contrôlant l'influence des autres variables dans le modèle (Hair et al., 2019).

1.5. Critères d'évaluation statistique

Pour interpréter les résultats, plusieurs critères statistiques ont été considérés ; S'agissant de la fiabilité des échelles, on considère qu'un coefficient alpha de Cronbach supérieur à 0,70 est satisfaisant (Hair et al., 2019). Les corrélations de Pearson ont été interprétées avec des seuils de significativité classiques de 5% et 1%. En termes d'intensité des corrélations, ont été utilisés les repères usuellement adoptés dans la littérature méthodologique.

Concernant la régression linéaire multiple, l'évaluation du modèle s'est fondée sur :

- Le coefficient de corrélation multiple R ;
- Le coefficient de détermination R^2 et R^2 ajusté ;
- Le test global du modèle via l'ANOVA ;
- Les coefficients beta standardisés et leur significativité ;
- Les diagnostics de colinéarité via les indices VIF et Tolérance.

Conformément aux préconisations méthodologiques, on considère qu'il n'y a pas de multi colinéarité problématique si les valeurs de VIF sont très inférieures aux seuils critiques traditionnellement en vigueur en littérature (Hair et al., 2019).

1.6. Modèle empirique testé

Le modèle empirique soumis à l'épreuve de la recherche s'écrit comme suit :

$$TRH = f(AIRH, VPRH, ACC, ETH)$$

La transformation de la fonction ressources humaines est supposée dépendre d'une part du niveau d'intégration de l'intelligence artificielle dans la fonction RH et de la valeur décisionnelle des technologies qui l'autoalimente, d'autre part, elle est supposée dépendre des dimensions psychologiques d'acceptabilité et de confiance des utilisateurs dans ces systèmes.

Cette formalisation est cohérente avec les travaux traitant de la digitalisation des ressources humaines, des HR analytics et de l'acceptation des technologies, qui établissent que la transformation organisationnelle qui survient dans le contexte des technologies numériques dépend de dimensions techniques, décisionnelles et comportementales (Bondarouk & Brewster, 2016 ; Marler & Boudreau, 2017 ; Venkatesh & Davis, 2000).

2. Résultats

2.1. Analyse de la fiabilité des échelles

La première étape de l'analyse empirique vise à évaluer la fiabilité interne des échelles de mesure. Pour cela, nous avons calculé le coefficient alpha de Cronbach pour chacune des variables du modèle. Ce coefficient permet de mesurer la cohérence interne des items qui composent chaque construit et fait partie des critères les plus fréquemment utilisés pour tester la fiabilité des échelles de mesure dans le cadre de recherches quantitatives en sciences de gestion (Cronbach, 1951 ; Hair

et al., 2019).

Les résultats révèlent que l'ensemble des échelles affiche une fiabilité élevée, car les coefficients alpha largement au-dessus du seuil de 0,70 associé à une échelle acceptable selon la littérature.

Tableau 3 : Fiabilité des échelles de mesure

Variable	Nombre d'items	Alpha de Cronbach
Intégration de l'IA dans les RH (AIRH)	6	0,927
Transformation de la fonction RH (TRH)	6	0,932
Valeur décisionnelle de l'IA (VPRH)	6	0,920
Acceptation de l'IA (ACC)	6	0,925
Confiance dans l'IA (ETH)	6	0,910

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

Nous avons obtenu des coefficients compris entre 0,910 et 0,932, et donc une excellente cohérence interne des échelles utilisées. Ceci permet d'attester la fiabilité des instruments et d'aller plus avant dans l'analyse statistique.

2.2. Statistiques descriptives

Les statistiques descriptives se trouvent également employées pour rendre compte de la tendance centrale, de la dispersion et de la distribution des variables sélectionnées dans le modèle. Plutôt que de faire une lecture excluant les autres valeurs que les moyennes, l'analyse descriptive comprend également les valeurs minimales et maximales, la médiane, l'écart-type, l'asymétrie et le kurtosis. Ce type de présentation permet de mieux cerner la structure des réponses et de vérifier si les distributions ne présentent pas d'importants écarts par rapport à la distribution normale.

Tableau 4 : Statistiques descriptives des variables

Variable	N	Min	Maximum	Moyenne	Écart-type	Skewness	Erreur standard Skewness	Kurtosis	Erreur standard Kurtosis
AIRH_M	216	1,00	5,00	3,0802	1,09107	-0,012	0,166	-0,974	0,330
TRH_M	216	1,00	5,00	3,1426	1,10308	-0,026	0,166	-0,953	0,330
VPRH_M	216	1,00	5,00	3,2139	1,07917	-0,080	0,166	-0,945	0,330
ACC_M	216	1,00	5,00	2,9612	1,0875	0,044	0,166	-0,956	0,330

	6	0			1				
ETH_M	21 6	1,0 0	5,00	2,8943	1,0597 2	0,012	0,166	-0,901	0,330
N valide	21 6								

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

Les statistiques descriptives se trouvent également employées pour rendre compte de la tendance centrale, de la dispersion et de la distribution des variables sélectionnées dans le modèle. Plutôt que de faire une lecture excluant les autres valeurs que les moyennes, l'analyse descriptive comprend également les valeurs minimales et maximales, la médiane, l'écart-type, Skewness et Kurtosis. Ce type de présentation permet de mieux cerner la structure des réponses et de vérifier si les distributions ne présentent pas d'importants écarts par rapport à la distribution normale.

2.3. Analyse des corrélations

Dans le but de faire un tour d'horizon des relations entre les variables considérées, nous avons exécuté une analyse de corrélation de Pearson.

Tableau 5 : Matrice de corrélation

Variables	AIRH	TRH	VPRH	ACC	ETH
AIRH	1				
TRH	0,550**	1			
VPRH	0,295**	0,670**	1		
ACC	0,180**	0,387**	0,303**	1	
ETH	0,257**	0,436**	0,251**	0,253**	1

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

Les résultats révèlent que l'ensemble des corrélations répondant à la demande de significativité statistique s'établissent comme « positives ». La relation la plus importante établie dans la matrice correspond à la valeur décisionnelle de l'IA et la transformation de la fonction RH ($r = 0,670$). Cette observation laisse à penser que le déploiement des systèmes d'intelligence artificielle aux fins de la décision pourrait bien être à l'origine de la transformation des pratiques RH.

2.4. Analyse de la régression linéaire multiple

Pour étudier la relation entre les variations des différents axes de l'intelligence artificielle et la transformation de la fonction RH, nous avons procédé à une régression linéaire multiple.

2.4.1. Qualité globale du modèle

Tableau 6 : Résumé du modèle

1. R	2. R ²	3. R ² ajusté
4. 0,802	5. 0,643	6. 0,636

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

Les résultats du coefficient de détermination laissent supposer que 64,3 % de la variation de la transformation de la fonction RH sont expliqués par les variables du modèle.

Tableau 7 : Analyse de variance (ANOVA)

F	Signification
94,927	0,000

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

Le test ANOVA montre que le modèle de régression est globalement significatif lui permettant de confirmer le modèle explicatif.

2.4.2. Effets des variables explicatives

Tableau 8 : Coefficients de régression

Variable	Beta	t	Signification
IA RH	0,334	7,586	0,000
Valeur décisionnelle IA	0,482	10,690	0,000
Acceptation IA	0,131	2,984	0,003
Confiance IA	0,196	4,447	0,000

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

L'exploration attentive des coefficients de régression permet d'arbitrer entre les déterminants de la transformation de la fonction RH. La valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle constitue le déterminant prioritaire du modèle ($\beta=0,482$; $t=10,690$; $p<0,001$) et montre que ce qui transforme prioritairement la fonction RH c'est l'usage des technologies d'IA au service de la qualité, de la rapidité et de la pertinence des décisions managériales. L'effectivité de mise en œuvre de l'IA dans la pratiques RH a aussi un effet positif et très significatif ($\beta=0,334$; $t=7,586$; $p<0,001$), démontrant que le déploiement opérationnel des outils d'IA facilite également la transformation des processus RH. De la même manière, la confiance dans l'IA présente un effet significatif ($\beta=0,196$; $t=4,447$; $p<0,001$), ce qui signifie que la transformation de la fonction RH dépend en partie de l'image de fiabilité, de transparence et de sécurité des systèmes d'IA. Enfin, l'acceptation de l'IA produit un effet positif mais moins significatif dans l'intensité de l'effet ($\beta=0,131$; $t=2,984$; $p=0,003$), ce qui

constitue un indicateur de l'importance de l'utilité perçue et de la propension des utilisateurs à accepter ces technologies dans la transformation de la fonction RH.

2.5. Vérification de la multi-colinéarité et test des hypothèses

Pour vérifier la non-multicolinéarité des variables explicatives, les indicateurs VIF (Variance Inflation Factor) ont été analysés. Les valeurs retenues s'étalent entre 1,145 et 1,202, nettement inférieures au seuil recommandé de 5 dans la littérature (Hair et al. 2019). Ce résultat montre qu'il n'existe pas de problème de colinéarité entre les variables du modèle.

Afin de mieux répondre à la question de la vérification empirique des hypothèses, l'interprétation des résultats de la régression linéaire multiple s'appuie sur trois indicateurs complémentaires : le signe du coefficient bêta standardisé, le résultat du t de Student et la p-value associée à chacune des relations. Une hypothèse est considérée comme validée dès lors que le coefficient bêta est positif et que la p-value est inférieure au seuil nominal de 5 % ($p < 0,05$). Si la p-value est inférieure à 1 % ($p < 0,01$) ou à 0,1 % ($p < 0,001$), la relation est jugée fortement significative. Une telle lecture permet donc de distinguer la contribution statistique propre de chacune des variables explicatives dans la transformation de la fonction ressources humaines.

Tableau 9 : Synthèse des hypothèses

Hypothèse	Relation testée	β standardisé	t	p-value	Décision
H1	Intégration de l'IA dans les RH vers Transformation RH	0,334	7,586	$p < 0,001$	Validée
H2	Valeur décisionnelle de l'IA vers Transformation RH	0,482	10,690	$p < 0,001$	Validée
H3	Acceptation de l'IA vers Transformation RH	0,131	2,984	$p = 0,003$	Validée
H4	Confiance dans l'IA vers Transformation RH	0,196	4,447	$p < 0,001$	Validée

Source : Par les auteurs, adapté des sorties SPSS.

Les résultats fournis par le modèle de la régression linéaire multiple, présenté au tableau 8, permettent d'évaluer empiriquement les hypothèses élaborées sur la base du cadre théorique de recherche construit. L'objet de recherche concerné étant la fonction ressources humaines et un phénomène de transformation de cette fonction, la synthèse établie sur les modèles testés du phénomène de transformation de la fonction ressources humaines offre l'occasion d'évaluer l'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques de gestion RH. Dans l'ensemble, les résultats indiquent que toutes les hypothèses formulées dans les dimensions de l'intelligence artificielle et la transformation de la fonction ressources humaines sont empiriquement validées, puisque les coefficients de régression associés aux différentes variables explicatives sont positifs

et statistiquement significatifs.

Dans le cas spécifique de l'hypothèse H1, supposant que l'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques RH influence positivement la transformation de la fonction ressources humaines, les résultats empiriques validant les résultats de l'hypothèse montrent que ce qui est en jeu dans la dynamique de transformation de la fonction ressources humaines est la mise en œuvre par cette fonction de moyens technologiques de l'intelligence artificielle, qui contribue à faire évoluer les pratiques de gestion RH, puisque le coefficient de régression associé à cette relation est positif et significatif.

La validité de l'hypothèse H2, concernant l'impact de la valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle sur la transformation de la fonction RH, est aussi attestée. En effet, les résultats révèlent qu'il s'agit de la plus forte relation dans le modèle. Cela signifie que la capacité des systèmes d'IA à apporter une plus-value aux analyses et aux décisions managériales est un facteur déterminant de la transformation de la fonction RH. En d'autres termes, plus les technologies d'intelligence artificielle apportent une valeur ajoutée au processus décisionnel, plus leur apport à la transformation des pratiques en matière RH est important.

La validité de l'hypothèse H3, qui soutient que l'acceptation de la technologie de l'intelligence artificielle par les utilisateurs impacte la transformation de la fonction RH, est-elle aussi confirmée. En effet, les résultats laissent penser que la perception positive des technologies d'intelligence artificielle par les professionnels RH facilite leur intégration dans les pratiques de fonctionnement organisationnelles. Quand ces derniers concèdent une utilité à ces technologies, leur adoption se révèle supérieure, ce qui impacte directement la modification des processus RH.

Pour ce qui est de l'hypothèse H4, il a également été validé que la confiance dans l'intelligence artificielle influence la transformation de la fonction ressources humaines. Notre étude a révélé que la confiance accordée aux systèmes d'intelligence artificielle joue un rôle crucial dans le processus de leur adoption et de leur usage par les organisations. La confiance dans la fiabilité et l'efficacité des technologies d'IA permettrait de réduire les résistances des organisations à leur intégration dans les pratiques de gestion ressources humaines.

Globalement, nos résultats confirment que l'intelligence artificielle représente un levier de transformation de la fonction ressources humaines. Les différentes dimensions de l'intelligence artificielle au rang desquelles l'intégration de l'IA dans les processus RH, la valeur décisionnelle, l'acceptation des utilisateurs et la confiance envers les technologies participent de manière significative à la transformation des pratiques de gestion ressources humaines.

En outre, nos résultats corroborent la place centrale de la valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle, considérée comme la dimension explicative la plus puissante du modèle. Ce constat

des dimensions explicatives relatives à la technologie, en particulier à mesure que la fonction RH se transforme, souligne de manière assez lucide l'importance croissante des technologies analytiques et des systèmes d'aide au décisionnel dans la transformation de la fonction RH.

3. Discussion

Les résultats obtenus dans cette recherche témoignent du rôle important joué par l'intelligence artificielle dans la transformation de la fonction ressources humaines. En nous aidant à faire le choix des approches méthodologiques les plus appropriés, les analyses statistiques révèlent que l'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques RH, la valeur décisionnelle donnée aux systèmes d'IA, l'acceptation des technologies ainsi que la confiance aux systèmes automatisés ont tous des effets positifs et significatifs sur la transformation de la fonction RH. Ces résultats mettent en exergue la tendance croissante des technologies numériques dans la transition des pratiques de la gestion des ressources humaines et rejoignent plusieurs travaux récents sur la digitalisation de la fonction RH et l'usage des technologies analytiques dans le fonctionnement des organisations (Bondarouk & Brewster, 2016 ; Marler & Boudreau, 2017).

Premièrement, les résultats obtiennent l'indication selon laquelle l'insertion de l'intelligence artificielle au sein des pratiques RH répond effectivement à un levier important de la transformation mise en œuvre au sein de la fonction ressources humaines. Le coefficient associé à cette variable est positif et significatif en effet, de sorte que le recours aux technologies d'intelligence artificielle contribue à faire évoluer les enjeux traditionnels portés par la fonction RH. Ce résultat est en phase avec les travaux de Bondarouk et Brewster (2016) soulignant que le recours à des technologies numériques s'avère propice à transformer de manière profonde le rôle de cette fonction vers une fonction plus stratégique tournée vers la création de valeur organisationnelle. En effet, là où l'usage d'outils numériques ou de techniques d'automatisation des tâches administratives permettraient aux professionnels des RH de dégager plus de temps pour se concentrer sur des activités plus stratégiques, dédiées à la gestion des talents et au développement des organisations, y compris vers des activités comme l'amélioration organisationnelle.

Deuxièmement, les résultats indiquent que la valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle est le facteur le plus influent qui contribue à la transformation de la fonction RH. En effet, il présente le coefficient de régression le plus élevé dans le modèle, ce qui semble suggérer que la capacité des technologies d'intelligence artificielle à assurer le support à la décision constitue un levier majeur dans l'évolution des pratiques RH. Ce résultat est conforme aux recherches en HR analytics, qui montrent bien le rôle central que peuvent avoir les données et les outils analytiques pour adjoindre la prise de décision dans l'amélioration du domaine de la gestion du capital humain

(Marler & Boudreau, 2017). En analysant une importante masse de données organisationnelles, les systèmes d'intelligence artificielle permettent ainsi d'identifier des tendances, d'anticiper des besoins en compétences et d'optimiser les décisions de gestion des ressources humaines.

Troisièmement, ce que l'on peut voir dans cette étude, c'est que l'acceptation de l'intelligence artificielle par les utilisateurs participe à la transformation de la fonction RH. On peut s'astreindre à prendre en compte cette donnée dans le cadre du Technology Acceptance Model (TAM) (Venkatesh & Davis, 2000) et dire que les usages des technologies à l'intérieur des organisations dépendent très largement des perceptions des utilisateurs concernant la facilité d'utilisation et l'utilité des systèmes technologiques. Pour les professionnels RH qui considèrent l'intelligence artificielle comme un instrument facilitateur de la manière dont ils conduisent leur métier au quotidien, cette acceptation amorce la transformation des processus en vue d'une digitalisation potentiellement positive pour la fonction RH.

Pour finir, il convient de noter que les résultats montrent que la confiance dans les technologies d'intelligence artificielle constitue un enjeu déterminant pour la transformation de la fonction RH. En effet, la confiance est un facteur crucial pour l'acceptabilité des choix technologiques automatisés, en particulier lorsque, bien évidemment, les automatisations portent sur des processus décisionnels délicats tels que le recrutement, l'évaluation des performances, la gestion des carrières, etc. Comme le soulignent Glikson et Woolley (2020), la confiance dans les systèmes d'intelligence artificielle est en effet porteuse de conséquences sur les modalités d'opérationnalisation des technologies d'IA sur le terrain, et d'interactions qui peuvent être établies, en tant qu'elles sont fondées sur la prise en considération de leurs recommandations. Dans le cas de la fonction RH, la confiance dans les systèmes d'IA aurait le pouvoir de canaliser les résistances de la fonction, et de favoriser un certain processus d'internalisation des technologies d'IA au sein des pratiques imaginées pour satisfaire les objectifs déclarés du management.

Dans l'ensemble, les résultats de la présente étude valide le fait que l'intelligence artificielle constitue un véritable levier stratégique de transformation de la fonction ressources humaines. En effet, la mise en œuvre des technologies d'IA permet d'une part de rendre le fonctionnement des processus RH plus efficace et d'autre part de renforcer les capacités d'analyse des départements RH dans le cadre d'un soutien à la prise de décision stratégique. Par ailleurs, ces résultats s'inscrivent dans le contexte de la transformation numérique plus large de l'organisation dans laquelle la fonction RH est centrale dans l'accompagnement du changement organisationnel, ainsi que dans la création de valeur à partir des données produites par l'organisation (Bondarouk & Brewster, 2016 ; Vrontis et al., 2022).

Conclusion

Par la présente recherche, nous avons visé à comprendre comment différentes dimensions relatives à l'intelligence artificielle influencent le processus de transformation de la fonction ressources humaines. Par le biais d'une étude empirique portant sur 216 professionnels RH soutenue par une analyse statistique via le logiciel SPSS, nous avons mis en avant le rôle significatif de plusieurs facteurs d'ordre technologique et organisationnel sur l'évolution des pratiques de gestion des ressources humaines.

Les résultats montrent que l'IA constitue un levier de transformation de la fonction RH, d'abord parce que l'intégration de l'IA dans les pratiques RH, la valeur décisionnelle qui découle des systèmes d'IA et l'acceptation de ces technologies par les utilisateurs sont des précurseurs formidablement positifs, à un niveau significatif de variation, pour la transformation de la fonction RH. De tous les facteurs, la valeur décisionnelle de l'intelligence artificielle est le facteur le plus impactant dans le modèle empirique. Ce résultat confirme l'importance croissante des technologies analytiques et des systèmes d'aide à la décision dans la transformation et dans la continuité dans l'évolution des pratiques de gestion des ressources humaines dans les entreprises les enjeux d'évolution des pratiques de gestion des ressources humaines étant grandement marqués par la digitalisation des organisations et le secteur des HR analytics (Marler & Boudreau, 2017).

Ces travaux font avancer la réflexion théorique sur la digitalisation de la fonction des ressources humaines en montrant comment les technologies d'intelligence artificielle viennent transformer les pratiques managériales en concrétisant le fait que l'intégration des technologies numériques contribue à « permettre un rôle stratégique de la fonction RH » au sein des organisations (Bondarouk & Brewster, 2016). La recherche indique, comme nous l'avons dit plus haut, qu'en plus des facteurs technologiques et décisionnels, la transformation de la fonction RH dépend de facteurs comportementaux. En ce sens, ces résultats enrichissent l'approche des travaux sur l'adoption des technologies par les organisations, dont fait partie le modèle d'acceptation des technologies (Venkatesh & Davis, 2000).

En plus de sa contribution théorique, cette recherche engendre également plusieurs implications managériales notables. Les résultats mettent en évidence que les organisations souhaitant transformer leur fonction ressources humaines devront porter une attention particulière à l'intégration effective des technologies d'intelligence artificielle, qui est un prérequis à une transformation digitale de la fonction RH. Néanmoins, la transformation digitale de la fonction RH ne dépend pas uniquement de la disponibilité de ces technologies, mais aussi de la capacité des organisations à créer les conditions d'adoption de cette adoption (l'appropriation des compétences analytiques notamment, la confiance dans les outils d'intelligence artificielle qu'il

convient de favoriser dans l'acceptabilité des outils aussi bien par les experts RH que les utilisateurs). Les mécanismes de gouvernance et de transparence à même d'assurer une utilisation éthique et responsable des technologies RH fondées sur l'intelligence artificielle doivent également être instaurés.

À l'instar de toute recherche empirique, cette étude a des limites. En premier lieu, la collecte de données n'a pu être réalisée qu'après d'un échantillon d'intervenants RH précis, ce qui peut limiter la généralisation des résultats dans d'autres contextes organisationnels ou au sein d'autres secteurs d'activité. En second lieu, l'étude repose notamment sur des données perceptuelles recueillies via un questionnaire, ce qui introduit une part de biais lié aux perceptions des répondants dans les résultats. En dernier lieu, le modèle empirique a été testé par régression linéaire multiple, méthode permettant de tester l'effet propre à chaque variable explicative sur la transformation de la fonction RH et d'établir la hiérarchisation des déterminants du modèle. Toutefois, un des éléments très préoccupants, est qu'au sein du modèle, les variables dépourvues de signification des construits latents, sont mesurées au moyen de plusieurs items. Au regard du modèle proposé, il aurait pu être pertinent d'appréhender la question par équations structurelles comme via SmartPLS ou AMOS, permettant d'évaluer simultanément le modèle de mesure et les relations structurelles existant entre les construits. Cette option constitue donc une entrée de recherche appréciable.

Ces limites ouvrent plusieurs avenues de recherche futures. Des recherches complémentaires pourraient aussi utiliser des méthodes d'analyse plus élaborées, comme les modèles d'équations structurelles, pour explorer plus finement les relations entre les différentes dimensions de l'intelligence artificielle et la transformation de la fonction ressources humaines. D'autres recherches pourraient également inclure d'autres variables pouvant impacter l'adoption et l'utilisation des technologies d'intelligence artificielle par les organisations comme la culture organisationnelle, les compétences numériques des salariés, ou les politiques de gouvernance des données. Enfin, des études comparatives entre secteurs d'activité ou contextes organisationnels différents pourraient enrichir l'analyse sur l'impact de l'intelligence artificielle dans les pratiques de gestion des ressources humaines.

Au total, cette recherche met en lumière l'importance croissante de l'intelligence artificielle dans la transformation de la fonction ressources humaines et souligne le rôle stratégique des outils numériques associés dans la transformation des organisations contemporaines.

BIBLIOGRAPHIE

- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652–2671. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232296>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Boston: Harvard Business School Press.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Glikson, E., & Woolley, A. W. (2020). Human trust in artificial intelligence: Review of empirical research. *Academy of Management Review*, 45(4), 627–660. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0057>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3–26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>
- Parry, E., & Tyson, S. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. *Human Resource Management Journal*, 21(3), 335–354. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00149.x>
- Strohmeier, S., & Piazza, F. (2015). Artificial intelligence techniques in human resource management: A conceptual exploration. In *Intelligent Techniques in Engineering Management*. Springer.
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the Technology Acceptance Model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186–204. <https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>