



L'intelligence artificielle comme moteur de la transformation numérique des organisations : une revue de littérature conceptuelle

Artificial Intelligence as a Driver of Organizational Digital Transformation: A Conceptual Literature Review

Fekkak Azzeddine

Docteur en économie et gestion
 Faculté d'Économie et de Gestion -Kenitra
 Ibn Tofail Maroc
ORCID: 0009-0005-7681-8858
azzeddine.fekkak1@uit.ac.ma.

El asadi abdessamad

Doctorant
 Faculté polydisciplinaire-Khouribga
 Sultan Moulay Slimane Maroc
 Laboratoire d'Économie et de Gestion
elasadiabdessamad@gmail.com

Résumé

La transformation numérique représente aujourd'hui un enjeu stratégique majeur pour les organisations confrontées à l'évolution rapide des technologies, à l'intensification de la concurrence et à l'augmentation des volumes de données. Dans ce contexte, l'intelligence artificielle s'impose comme un levier essentiel de transformation grâce à sa capacité à automatiser les processus, à exploiter les données à grande échelle et à améliorer la prise de décision. Toutefois, les recherches portant sur les interactions entre intelligence artificielle et transformation numérique demeurent fragmentées.

Cette étude propose une revue de littérature conceptuelle visant à analyser le rôle de l'intelligence artificielle dans la transformation numérique des organisations. À partir d'une synthèse des travaux récents en systèmes d'information, management et innovation numérique, elle examine les mécanismes de création de valeur associés à l'adoption de l'IA ainsi que les principaux enjeux organisationnels et de gouvernance.





Les résultats montrent que l'intelligence artificielle contribue à améliorer l'efficacité opérationnelle, la qualité des décisions, l'innovation et l'agilité organisationnelle. Cependant, les bénéfices obtenus dépendent fortement des capacités organisationnelles, de la qualité des données, des compétences numériques et des mécanismes de gouvernance mis en place. L'étude met également en évidence l'importance croissante des questions liées à la transparence algorithmique, à la protection des données et à l'intelligence augmentée dans les stratégies de transformation numérique.

Mots-clés : Intelligence artificielle ; Transformation numérique ; Systèmes d'information ; Création de valeur ; Gouvernance de l'IA.

Abstract

Digital transformation has become a major strategic challenge for organizations facing rapid technological advancements, increasing competitive pressure, and growing volumes of data. In this context, artificial intelligence (AI) has emerged as a key driver of transformation due to its ability to automate processes, leverage large-scale data, and enhance decision-making. However, research examining the relationship between artificial intelligence and digital transformation remains fragmented across different theoretical and disciplinary perspectives.

This study presents a conceptual literature review aimed at analyzing the role of artificial intelligence in organizational digital transformation. Drawing on recent contributions from information systems, management, and digital innovation research, it examines the value creation mechanisms associated with AI adoption as well as the main organizational and governance challenges related to its implementation.

The findings indicate that artificial intelligence contributes to improving operational efficiency, decision quality, innovation, and organizational agility. However, the benefits derived from AI largely depend on organizational capabilities, data quality, digital skills, and governance mechanisms. The study also highlights the growing importance of issues related to algorithmic transparency, data protection, and augmented intelligence within digital transformation strategies.





Keywords: Artificial Intelligence; Digital Transformation; Information Systems; Value Creation; AI Governance.

1. Introduction

La transformation numérique s'est imposée comme un enjeu stratégique majeur pour les organisations évoluant dans un environnement marqué par l'accélération des innovations technologiques, l'intensification de la concurrence et la croissance exponentielle des données. L'émergence de nouvelles technologies numériques a profondément modifié les modèles d'affaires, les processus organisationnels et les modes de création de valeur. Dans ce contexte, les entreprises et les institutions publiques sont amenées à repenser leurs stratégies, leurs structures et leurs pratiques de gestion afin de maintenir leur compétitivité et leur capacité d'innovation (Vial, 2019 ; Verhoef et al., 2021).

Parmi les technologies qui alimentent cette transformation, l'intelligence artificielle occupe une place centrale. Définie comme un ensemble de techniques permettant à des systèmes informatiques d'exécuter des tâches nécessitant habituellement des capacités cognitives humaines, telles que l'apprentissage, le raisonnement ou la prise de décision, l'IA est aujourd'hui considérée comme l'un des principaux moteurs de la transformation numérique (Russell & Norvig, 2021). Les progrès réalisés dans les domaines du machine learning, du deep learning et de l'intelligence artificielle générative ont considérablement renforcé les capacités des systèmes intelligents et favorisé leur diffusion dans de nombreux secteurs d'activité.

L'intérêt croissant pour l'intelligence artificielle s'explique par son potentiel à améliorer l'efficacité opérationnelle, à optimiser l'exploitation des données et à soutenir la prise de décision. Les organisations utilisent désormais ces technologies pour automatiser des processus, personnaliser les services, améliorer l'expérience client et développer de nouveaux modèles économiques fondés sur les données (Davenport & Ronanki, 2018). Dans le domaine des systèmes d'information, l'IA contribue à renforcer les capacités analytiques des organisations et à accélérer les initiatives de transformation numérique.

Toutefois, l'intégration de l'intelligence artificielle ne se limite pas à des enjeux technologiques. Son adoption soulève également des défis liés à la gouvernance des données, à la cybersécurité, à la transparence algorithmique et à l'éthique des systèmes intelligents. Par ailleurs, la réussite des projets d'IA dépend largement de facteurs organisationnels tels que les compétences





numériques, la qualité des données, le leadership et la capacité des organisations à adapter leurs ressources et leurs processus aux nouvelles exigences du numérique. Ainsi, les bénéfices potentiels de l'intelligence artificielle sont étroitement liés aux capacités organisationnelles mobilisées pour son intégration.

Malgré l'abondance des travaux consacrés à l'intelligence artificielle et à la transformation numérique, la littérature demeure relativement fragmentée. Les recherches existantes abordent souvent ces phénomènes sous des angles distincts, ce qui limite la compréhension globale des mécanismes par lesquels l'IA contribue à la transformation numérique et à la création de valeur organisationnelle. Dans cette perspective, une revue de littérature apparaît pertinente afin de synthétiser les connaissances existantes et de proposer une vision intégrée des interactions entre intelligence artificielle et transformation numérique.

Comment l'intelligence artificielle contribue-t-elle à la transformation numérique des organisations et à la création de valeur organisationnelle ?

Afin de répondre à cette question, l'article est structuré en quatre sections. La première présente les fondements théoriques relatifs à la transformation numérique, à l'intelligence artificielle et aux principaux enjeux organisationnels et de gouvernance associée à son intégration. La deuxième expose la méthodologie de recherche fondée sur une revue de littérature conceptuelle. La troisième présente et analyse les principaux résultats issus de la littérature. Enfin, la dernière section discute les contributions théoriques et managériales de l'étude, met en évidence ses limites et propose des pistes de recherche futures.

2. Revue de la littérature

2.1. La transformation numérique : concepts, dimensions et enjeux organisationnels

La transformation numérique est aujourd'hui considérée comme un processus stratégique de changement organisationnel reposant sur l'intégration des technologies numériques dans l'ensemble des activités de l'entreprise afin d'améliorer sa performance, son agilité et sa capacité à créer de la valeur (Vial, 2019 ; Verhoef et al., 2021). Contrairement à la simple numérisation, qui consiste à convertir des informations analogiques en format numérique, la





transformation numérique implique une reconfiguration profonde des processus organisationnels, des modèles d'affaires et des mécanismes de gouvernance.

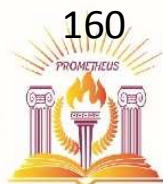
La littérature identifie généralement trois dimensions complémentaires de la transformation numérique : la dimension technologique, la dimension organisationnelle et la dimension stratégique. La dimension technologique concerne l'adoption d'innovations telles que le cloud computing, le Big Data, l'Internet des objets, la blockchain et l'intelligence artificielle. La dimension organisationnelle renvoie à la transformation des structures, des compétences et des pratiques de travail. Enfin, la dimension stratégique porte sur l'évolution des modèles économiques et la création de nouvelles sources de valeur pour les parties prenantes (Warner & Wäger, 2019).

Dans ce contexte, la transformation numérique apparaît comme un phénomène multidimensionnel qui dépasse largement la seule adoption technologique. Son succès dépend de la capacité des organisations à aligner leurs ressources technologiques, humaines et organisationnelles afin de répondre aux exigences d'un environnement de plus en plus numérique et concurrentiel.

2.2. L'intelligence artificielle comme levier de transformation numérique et de création de valeur

L'intelligence artificielle est définie comme un ensemble de technologies permettant aux systèmes informatiques d'exécuter des tâches nécessitant habituellement des capacités cognitives humaines telles que l'apprentissage, le raisonnement, la perception ou la prise de décision (Russell & Norvig, 2021). Les progrès réalisés dans les domaines du machine learning, du deep learning et du traitement automatique du langage naturel ont considérablement renforcé les capacités des systèmes intelligents et favorisé leur diffusion dans les organisations (LeCun et al., 2015 ; Jordan & Mitchell, 2015).

La littérature considère désormais l'intelligence artificielle comme l'un des principaux moteurs de la transformation numérique. Les systèmes intelligents contribuent à l'automatisation des processus, à l'amélioration de la prise de décision et au développement de nouvelles formes d'innovation organisationnelle (Davenport & Ronanki, 2018 ; Mikalef et al., 2023). Grâce à





leurs capacités analytiques avancées, ils permettent de traiter des volumes massifs de données, d'anticiper les évolutions du marché et d'optimiser les performances organisationnelles.

L'intelligence artificielle constitue également une source importante de création de valeur. Sur le plan opérationnel, elle améliore l'efficacité des processus et réduit les coûts. Sur le plan informationnel, elle favorise une meilleure exploitation des données et renforce la qualité des décisions. Sur le plan stratégique et relationnel, elle soutient l'innovation, personnalise l'expérience client et contribue au développement de nouveaux modèles économiques fondés sur les données (Brynjolfsson et al., 2023 ; Wamba et al., 2024). Ces différentes formes de valeur expliquent pourquoi l'IA est devenue un élément central des stratégies contemporaines de transformation numérique.

2.3. Les enjeux organisationnels, éthiques et théoriques de l'intégration de l'intelligence artificielle

Malgré les bénéfices associés à son adoption, l'intégration de l'intelligence artificielle soulève plusieurs défis organisationnels et sociétaux. La qualité des données, la cybersécurité, la transparence algorithmique et la protection de la vie privée figurent parmi les principaux enjeux identifiés dans la littérature récente (Floridi et al., 2018 ; Jobin et al., 2019). La dépendance croissante des systèmes intelligents à l'égard des données renforce également les préoccupations liées à la gouvernance de l'information et à la conformité réglementaire.

Par ailleurs, l'intelligence artificielle transforme les compétences et les modes de travail au sein des organisations. Alors que certaines activités sont automatisées, de nouvelles compétences deviennent nécessaires dans les domaines de l'analyse de données, de la gouvernance numérique et de l'éthique de l'IA. Cette évolution favorise l'émergence du concept d'intelligence augmentée, selon lequel les technologies intelligentes complètent les capacités humaines plutôt qu'elles ne les remplacent totalement (Rai et al., 2022).

Plusieurs cadres théoriques permettent d'expliquer ces transformations. La théorie des ressources et compétences (Barney, 1991) souligne que les données, les infrastructures numériques et les compétences analytiques constituent des ressources stratégiques créatrices d'avantage concurrentiel. La théorie des capacités dynamiques (Teece, 2018) met l'accent sur la capacité des organisations à reconfigurer leurs ressources face aux changements technologiques. Enfin, l'approche sociotechnique rappelle que la réussite des projets



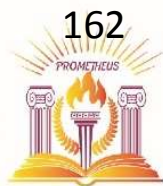


d'intelligence artificielle dépend de l'alignement entre les dimensions technologiques, humaines et organisationnelles. Ensemble, ces perspectives contribuent à une meilleure compréhension du rôle de l'intelligence artificielle dans les processus de transformation numérique.

3. Méthodologie de recherche

Cette recherche adopte une approche qualitative fondée sur une revue de littérature conceptuelle visant à analyser les interactions entre l'intelligence artificielle et la transformation numérique des organisations. La revue de littérature constitue une démarche méthodologique particulièrement pertinente pour examiner des phénomènes complexes, émergents et multidisciplinaires, puisqu'elle permet de synthétiser les connaissances existantes, d'identifier les principaux courants théoriques et de mettre en évidence les lacunes de la recherche (Snyder, 2019 ; Jaakkola, 2020). Dans cette perspective, l'étude cherche à développer une compréhension intégrée du rôle de l'intelligence artificielle dans les processus de transformation numérique en examinant les mécanismes de création de valeur, les enjeux organisationnels et les perspectives futures identifiés dans la littérature scientifique. Cette approche s'inscrit dans une logique de conceptualisation et d'intégration des connaissances plutôt que dans une démarche de validation empirique (Torraco, 2016).

La collecte des publications a été réalisée à partir de bases de données académiques reconnues, notamment Scopus, Web of Science, ScienceDirect et Google Scholar. Les critères de sélection retenus concernaient les articles évalués par les pairs, publiés entre 2018 et 2025, en anglais ou en français, et portant explicitement sur les relations entre intelligence artificielle et transformation numérique. Après la phase de sélection, les études retenues ont fait l'objet d'une analyse thématique permettant d'identifier les concepts récurrents, les mécanismes de création de valeur, les enjeux de gouvernance, les implications organisationnelles ainsi que les perspectives de recherche futures (Braun & Clarke, 2022). Afin d'assurer la rigueur scientifique de l'étude, les critères de sélection ont été appliqués de manière systématique et les résultats ont été comparés entre les différentes contributions afin d'identifier les convergences et les divergences de la littérature. Cette démarche a conduit à structurer l'analyse autour de trois axes principaux : le rôle de l'intelligence artificielle dans la transformation numérique,





les mécanismes de création de valeur associés à son adoption et les enjeux organisationnels, éthiques et stratégiques liés à son intégration.

4. Résultats

L'analyse des publications sélectionnées met en évidence le rôle central de l'intelligence artificielle dans les processus de transformation numérique des organisations. Les travaux examinés convergent vers l'idée que l'IA constitue non seulement une innovation technologique, mais également un levier stratégique capable de transformer les systèmes d'information, les modèles d'affaires et les mécanismes de création de valeur. Les résultats de la revue de littérature s'articulent autour de deux axes majeurs : (1) les contributions de l'intelligence artificielle à la transformation numérique et à la création de valeur organisationnelle ; et (2) les enjeux organisationnels, éthiques et humains associés à son intégration.

4.1. Les contributions de l'intelligence artificielle à la transformation numérique et à la création de valeur

Les travaux analysés montrent que l'intelligence artificielle constitue aujourd'hui l'un des principaux moteurs de la transformation numérique des organisations. Grâce à ses capacités d'apprentissage, d'analyse et d'automatisation, l'IA permet de moderniser les processus organisationnels, d'améliorer l'efficacité opérationnelle et d'accélérer la prise de décision (Verhoef et al., 2021 ; Mikalef et al., 2023). Les systèmes intelligents facilitent le traitement en temps réel de volumes massifs de données, l'identification de schémas complexes et la production de recommandations permettant aux organisations de mieux anticiper les évolutions de leur environnement. Cette capacité contribue à renforcer l'agilité organisationnelle et la réactivité face aux changements technologiques et concurrentiels.

Par ailleurs, la littérature met en évidence l'importance des capacités organisationnelles dans la création de valeur associée à l'intelligence artificielle. Les bénéfices obtenus ne dépendent pas uniquement de la sophistication des algorithmes, mais également de la capacité des organisations à mobiliser efficacement leurs ressources technologiques, humaines et informationnelles (Rai et al., 2022 ; Wamba et al., 2024). La qualité des données, le développement des compétences numériques, l'engagement du leadership et l'existence d'une



culture d'innovation apparaissent comme des facteurs déterminants de succès. Dans cette perspective, l'intelligence artificielle génère plusieurs formes de valeur : une valeur opérationnelle à travers l'automatisation et l'optimisation des processus, une valeur informationnelle grâce à l'exploitation avancée des données, ainsi qu'une valeur stratégique liée à l'innovation et au développement de nouveaux modèles économiques fondés sur les données (Brynjolfsson et al., 2023).

4.2. Les enjeux de gouvernance, d'éthique et d'intelligence augmentée

Au-delà des bénéfices observés, la littérature récente souligne l'importance croissante des enjeux de gouvernance et d'éthique dans les projets d'intelligence artificielle. Alors que les premières recherches se concentraient principalement sur les performances technologiques des systèmes intelligents, les travaux contemporains accordent une attention particulière à la gouvernance des données, à la transparence algorithmique et à la responsabilité des décisions automatisées (Floridi et al., 2018 ; Jobin et al., 2019). La qualité, la sécurité et la conformité des données sont désormais considérées comme des facteurs critiques de réussite, tandis que les risques liés aux biais algorithmiques, à la discrimination automatisée et à la protection de la vie privée occupent une place centrale dans les débats académiques et professionnels. Ces observations confirment que la gouvernance constitue aujourd'hui une dimension stratégique de la transformation numérique fondée sur l'IA.

Les résultats mettent également en évidence une évolution significative des relations entre les individus et les technologies intelligentes. Contrairement aux approches initiales centrées sur l'automatisation et la substitution du travail humain, les recherches récentes privilégient le concept d'intelligence augmentée, fondé sur une complémentarité entre les capacités humaines et artificielles (Rai et al., 2022 ; Dwivedi et al., 2023). Les systèmes intelligents sont de plus en plus conçus pour assister les utilisateurs dans leurs activités en fournissant des analyses, des prédictions et des recommandations, tout en laissant la responsabilité des décisions finales aux acteurs humains. Cette logique de collaboration homme-machine apparaît particulièrement pertinente dans les environnements caractérisés par une forte complexité décisionnelle. Enfin, l'émergence de l'intelligence artificielle générative ouvre de nouvelles perspectives en matière d'innovation, de création de connaissances et de transformation des systèmes d'information,





tout en soulevant de nouveaux défis liés à la gouvernance, à la qualité de l'information et à la propriété intellectuelle (Dwivedi et al., 2023 ; Wamba et al., 2024).

Synthèse des résultats

Les résultats de cette revue de littérature montrent que l'intelligence artificielle constitue un catalyseur majeur de transformation numérique et de création de valeur organisationnelle. Toutefois, les bénéfices associés à son adoption dépendent fortement des capacités organisationnelles, de la qualité des données et des mécanismes de gouvernance mis en place. La littérature souligne également que les enjeux éthiques, la transparence algorithmique et le développement de l'intelligence augmentée représentent désormais des dimensions essentielles pour assurer une intégration responsable et durable des technologies intelligentes au sein des organisations.

5. Discussion

Les résultats de cette revue de littérature confirment que l'intelligence artificielle constitue aujourd'hui l'un des principaux moteurs de la transformation numérique des organisations. Au-delà de son rôle technologique, l'IA apparaît comme une ressource stratégique capable de transformer les processus organisationnels, les mécanismes de prise de décision et les modèles de création de valeur. Cette observation rejoint les travaux de Verhoef et al. (2021), qui considèrent la transformation numérique comme un processus multidimensionnel impliquant des changements technologiques, organisationnels et stratégiques. Les résultats montrent que l'intelligence artificielle contribue à renforcer l'agilité organisationnelle, à améliorer la performance opérationnelle et à favoriser l'innovation, confirmant ainsi son importance croissante dans les stratégies de transformation numérique.

L'analyse met également en évidence que la valeur créée par l'intelligence artificielle ne dépend pas uniquement de la performance des technologies utilisées, mais également de la capacité des organisations à mobiliser efficacement leurs ressources et compétences. Cette conclusion s'inscrit dans la perspective de la théorie des ressources et compétences (Barney, 1991), selon laquelle les ressources technologiques ne constituent une source d'avantage concurrentiel durable que lorsqu'elles sont associées à des capacités organisationnelles spécifiques. La qualité des données, les compétences analytiques, le leadership numérique et la culture d'innovation



apparaissent ainsi comme des facteurs déterminants de réussite. Ces résultats corroborent également les travaux de Teece (2018), qui soulignent l'importance des capacités dynamiques permettant aux organisations d'adapter continuellement leurs ressources aux évolutions de l'environnement numérique.

Par ailleurs, cette revue met en évidence l'importance croissante des enjeux de gouvernance dans les projets d'intelligence artificielle. Alors que les premières recherches se concentraient principalement sur les performances techniques des algorithmes, les travaux récents accordent une attention particulière à la qualité des données, à la transparence algorithmique et à la responsabilité des décisions automatisées (Floridi et al., 2018 ; Jobin et al., 2019). Ces préoccupations traduisent une évolution du débat scientifique vers une approche plus responsable de l'intelligence artificielle, dans laquelle les dimensions éthiques et réglementaires deviennent des facteurs essentiels de création de confiance et d'acceptabilité sociale. Dans ce contexte, la gouvernance de l'IA apparaît comme une composante stratégique indispensable à la réussite des initiatives de transformation numérique.

Enfin, les résultats révèlent une évolution significative des relations entre les individus et les systèmes intelligents. Contrairement aux approches centrées sur la substitution du travail humain, la littérature récente privilégie le concept d'intelligence augmentée, fondé sur une complémentarité entre les capacités humaines et artificielles (Rai et al., 2022 ; Dwivedi et al., 2023). Les technologies intelligentes sont de plus en plus conçues pour soutenir les utilisateurs dans leurs activités décisionnelles plutôt que pour les remplacer. Cette évolution est particulièrement visible avec l'émergence de l'intelligence artificielle générative, qui ouvre de nouvelles perspectives en matière de gestion des connaissances, de créativité et d'innovation organisationnelle. Toutefois, elle soulève également de nouveaux défis relatifs à la fiabilité des contenus générés, à la propriété intellectuelle et à la gouvernance des systèmes intelligents. Ces enjeux constituent des pistes de recherche prometteuses pour les futurs travaux consacrés aux interactions entre intelligence artificielle et transformation numérique.

6. Conclusion

Cette étude avait pour objectif d'analyser le rôle de l'intelligence artificielle dans les processus de transformation numérique des organisations à travers une revue de littérature conceptuelle.



L'analyse des travaux scientifiques récents montre que l'intelligence artificielle constitue un levier majeur de transformation organisationnelle capable d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de renforcer la qualité des décisions et de stimuler l'innovation. Les résultats soulignent également que la création de valeur associée à l'IA repose non seulement sur les capacités technologiques des systèmes intelligents, mais également sur la qualité des données, les compétences numériques, le leadership organisationnel et les mécanismes de gouvernance mis en place.

Cette revue met également en évidence l'importance croissante des dimensions éthiques et réglementaires dans les stratégies d'intégration de l'intelligence artificielle. Les questions liées à la gouvernance des données, à la transparence algorithmique, à la cybersécurité et à la responsabilité des décisions automatisées apparaissent désormais comme des facteurs critiques de succès. Dans ce contexte, les organisations doivent adopter une approche globale et responsable de l'intelligence artificielle afin de maximiser les bénéfices associés à son utilisation tout en limitant les risques potentiels.

Sur le plan théorique, cette recherche contribue à la littérature en proposant une synthèse intégrée des connaissances relatives à l'intelligence artificielle et à la transformation numérique. Elle met en évidence les mécanismes de création de valeur associés à l'IA et souligne l'importance des capacités organisationnelles et de la gouvernance dans les processus de transformation numérique. Elle permet également de mieux comprendre les interactions complexes entre les dimensions technologiques, humaines et organisationnelles qui conditionnent la réussite des projets de transformation numérique.

Sur le plan managérial, les résultats invitent les organisations à investir simultanément dans les infrastructures technologiques, les compétences numériques et les mécanismes de gouvernance afin de tirer pleinement parti du potentiel des technologies intelligentes. Plus largement, les dirigeants sont appelés à développer une vision stratégique de l'intelligence artificielle intégrée aux objectifs globaux de l'organisation, en favorisant une culture de l'innovation, de l'apprentissage continu et de l'adaptation au changement. La réussite de la transformation numérique dépend ainsi de la capacité des organisations à concilier performance technologique, développement des compétences humaines et responsabilité éthique.





Cette étude présente néanmoins certaines limites inhérentes aux revues de littérature conceptuelles. L'absence de validation empirique ne permet pas d'évaluer directement les effets observés dans différents contextes organisationnels ou sectoriels. Les recherches futures pourraient ainsi approfondir l'analyse des impacts de l'intelligence artificielle générative, des mécanismes de gouvernance algorithmique et des nouvelles formes de collaboration homme-machine. Elles pourraient également examiner les différences d'adoption et de création de valeur entre secteurs d'activité, tailles d'entreprises et contextes institutionnels. Des études comparatives internationales permettraient également de mieux comprendre l'influence des environnements réglementaires et culturels sur les stratégies de transformation numérique fondées sur l'intelligence artificielle. Ces perspectives contribueront à enrichir la compréhension des transformations induites par l'intelligence artificielle et à accompagner les organisations dans leur transition vers une économie de plus en plus numérique, connectée et intelligente.

Références

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116.
- Jobin, A., Ienca, M., & Vayena, E. (2019). The global landscape of AI ethics guidelines. *Nature Machine Intelligence*, 1(9), 389–399.
- Jordan, M. I., & Mitchell, T. M. (2015). Machine learning: Trends, perspectives, and prospects. *Science*, 349(6245), 255–260.
- LeCun, Y., Bengio, Y., & Hinton, G. (2015). Deep learning. *Nature*, 521(7553), 436–444.
- Mikalef, P., Gupta, M., Pappas, I. O., & Krogstie, J. (2023). Artificial intelligence capability and organizational performance: A dynamic capability perspective. *Information & Management*, 60(1), 103693.
- Rai, A., Constantinides, P., & Sarker, S. (2022). Next-generation digital platforms: Toward human–AI hybrids. *MIS Quarterly*, 46(1), iii–x.
- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson.





- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Wamba, S. F., Queiroz, M. M., Trinchera, L., & Guthrie, C. (2024). Generative artificial intelligence in organizations: Opportunities, challenges, and future research directions. *Technological Forecasting and Social Change*, 199, 123456.

