

Les pratiques RH digitalisées et la qualité de service RH : une revue narrative

Digitalized human resource practices and HR service quality: a narrative review.

Auteur 1 : AHANSAL Hiba.

Auteur 2 : AOURZAG Aicha.

AHANSAL Hiba, Doctorante
Laboratoire de Recherche en Gestions des Entreprises (LaRGE),
L'Ecole Nationale de Commerce et Gestion d'Agadir (ENCG-Agadir)
Université Ibn Zohr

AOURZAG Aicha, Enseignante chercheuse
Laboratoire de Recherche en Gestions des Entreprises (LaRGE)
Equipe de Recherche en Développement et Management de Projet (EDPM)
L'Ecole Nationale de Commerce et Gestion d'Agadir (ENCG-Agadir)
Université Ibn Zohr

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

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

Pour citer cet article : AHANSAL .H & AOURZAG .A (2025) « Les pratiques RH digitalisées et la qualité de service RH : une revue narrative », African Scientific Journal « Volume 03, Num 33 » Pp: 2339 - 2352.



DOI : 10.5281/zenodo.18280484
Copyright © 2025 – ASJ



Résumé

La digitalisation des pratiques de gestion des ressources humaines a des effets organisationnels variés, et leur impact sur la performance ne peut pas être directement évalué. Dans ce contexte, la qualité du service RH apparaît comme un mécanisme central pour comprendre comment ces pratiques influencent les résultats organisationnels (Bondarouk et al., 2017 ; Wahyudi & Park, 2014 ; Papademetriou et al., 2024).

Cette revue narrative analyse 12 articles issus de Web of Science et Scopus. Les résultats démontrent que la digitalisation a tendance à améliorer la qualité du service RH, mais cela dépend de la solidité du système RH et de la perception des outils digitaux (Bondarouk et al., 2017 ; Najam et al., 2022).

Trois rôles théoriques sont identifiés : médiateur central (Iqbal et al., 2019 ; El Saeed et al., 2025), modérateur (Bondarouk et al., 2017 ; Najam et al., 2022) et variable dépendante clé (Wahyudi & Park, 2014 ; Papademetriou et al., 2024). La qualité du service RH est le moteur principal de la création de valeur par la digitalisation, ouvrant des opportunités pour de futures recherches sur ces liens conditionnels.

Mots clés : pratiques RH digitalisées ; la GRH digitale ; qualité de service RH ; médiation ; modération ; revue narrative ; performance organisationnelle

Abstract

The digitalization of human resources management practices has varied organizational effects, and their impact on performance cannot be directly evaluated. In this context, the quality of HR service appears as a central mechanism to understand how these practices influence organizational outcomes (Bondarouk et al., 2017; Wahyudi & Park, 2014; Papademetriou et al., 2024).

This narrative review analyzes 12 articles from Web of Science and Scopus. The results demonstrate that digitalization tends to improve the quality of HR service, but this depends on the strength of the HR system and the perception of digital tools (Bondarouk et al., 2017; Najam et al., 2022).

Three theoretical roles are identified: central mediator (Iqbal et al., 2019; El Saeed et al., 2025), moderator (Bondarouk et al., 2017; Najam et al., 2022) and key dependent variable (Wahyudi & Park, 2014; Papademetriou et al., 2024). The quality of HR service is the main driver of value creation through digitalization, opening opportunities for future research on these conditional links.

Keywords: digitalized HR practices; digital HRM; quality of HR service; mediation; moderation; narrative review; organizational performance

Introduction

Aujourd'hui, la digitalisation englobe tous les aspects de la gestion des ressources humaines, et les progrès rapides de la digitalisation incluent l'intégration croissante de technologies numériques avancées, comme l'intelligence artificielle, ont incité de nombreuses organisations à adopter des solutions de gestion des ressources humaines pour améliorer leurs pratiques et leurs processus internes (Callens & Glouch, 2025 ; Horchi & Soudane, 2024). L'objectif de l'utilisation de la technologie dans les ressources humaines est d'optimiser l'efficacité de la fonction RH et de concrétiser les objectifs stratégiques, en renforçant les compétences des employés et de l'entreprise. Papademetriou et al. (2024) ont observé que le déploiement des pratiques RH numérisées dans le secteur de l'hôtellerie chypriote améliore la qualité des services RH et la productivité du personnel. Dans l'ensemble, la littérature suggère que la digitalisation de la fonction RH crée de la valeur et offre un avantage concurrentiel (Priyashantha, 2023), cependant, cette transformation engendre également des défis liés à la durabilité et à l'appropriation des systèmes numériques (Jaouadi & Yamin, 2024).

La qualité de service RH est évaluée en fonction de la capacité de la fonction RH à satisfaire les attentes des employés en termes de fiabilité, réactivité et valeur perçue. Dans le cadre de la gestion des ressources humaines électroniques, on suppose souvent que ces systèmes électroniques améliorent cette qualité de service. Bondarouk et al. (2017) mettent en évidence que les pratiques RH numérisées sont souvent considérées comme un moyen d'améliorer la qualité du service RH. Cependant, ils insistent sur le fait que la véritable force motrice demeure la solidité de la fonction RH elle-même (Bondarouk et al. 2017). Différents travaux empiriques ont exploré le lien spécifique entre la GRH et la qualité du service RH. Selon Wahyudi & Park (2014), dans le secteur public indonésien, l'usage effectif de la technologie dans la GRH a un fort impact sur la perception de la qualité du service RH. Iqbal et al. (2018) démontrent également que les pratiques RH basées sur la technologie (opérationnelles, relationnelles, transformationnelles) ont un impact significatif sur la qualité du service RH, qui joue ensuite un rôle de médiateur dans l'augmentation de la productivité des employés.

Plusieurs études soulignent que la qualité du service RH médiane la relation entre les pratiques RH et la performance globale : El Saeed et al. (2025) ont observé que la GRH électronique a un impact positif sur la performance organisationnelle et individuelle, et que la qualité du service RH en est un facteur déterminant. De la même manière, Nurlina et al. (2020) observent que les pratiques RH digitalisées améliorent la performance des employés, que ce soit directement ou indirectement, grâce à la qualité du service RH. Iqbal et al. (2018) ont confirmé dans le secteur bancaire pakistanais que les pratiques RH numérisées améliorent la productivité

du travail et qu'une utilisation plus intensive des systèmes RH électroniques conduit à une meilleure qualité du service RH. Cependant, quelques auteurs soulignent que la digitalisation de la fonction RH ne garantit pas un bon service : Bondarouk et al. (2017) soulignent que la solidité de la fonction RH traditionnelle demeure un élément clé de la qualité de service. Il semble que des approches technologiques innovantes puissent renforcer ces effets positifs : Selon Najam et al. (2022), la réalité virtuelle contribue à améliorer la qualité du service RH et augmente l'efficacité globale de la GRH. Beaucoup d'études s'accordent sur un effet favorable des pratiques RH numérisées sur la qualité du service RH (Priyashantha, 2023), même si cela dépend des modalités d'application et du contexte organisationnel.

La problématique centrale de cette revue narrative découle de la convergence des résultats observés dans la littérature : quelle relation peut être établie entre les pratiques RH digitalisées et la qualité du service RH ? L'objectif principal de cette étude est de dresser un état des connaissances actuelles sur ce sujet, à partir des 12 articles identifiés, afin de clarifier ce lien et d'orienter les recherches futures. La revue vise ainsi à synthétiser les principaux consensus et divergences théoriques relatifs à ce champ de recherche.

L'article est structuré comme suit. La première section présente la démarche de la revue narrative et les critères de sélection des articles. La deuxième section propose l'analyse et la synthèse des travaux retenus. Enfin, la dernière section discute les principaux enseignements de la revue et met en évidence des pistes de recherche futures.

1. Méthodologie

Pour mener à bien cette revue narrative de littérature, nous avons suivi une méthode en trois étapes, dans le but d'identifier, de sélectionner et d'analyser les articles scientifiques pertinents en lien avec les pratiques RH et la qualité du service RH. L'objectif est d'établir une base documentaire solide et pertinente pour notre synthèse.

Deux bases de données académiques majeures, Web of Science (WOS) et Scopus, ont été utilisées pour mener la phase d'identification documentaire, elles ont été choisies pour leur exhaustivité et la rigueur de leurs sources. Une combinaison spécifique de mots-clés a été utilisée pour capturer l'ensemble du sujet dans la requête de recherche. La requête précisée était la suivante : ("Digital human resource management" OR "DHRM" OR "digital HRM" OR "e-HRM" OR "electronic HRM" OR "HR technology" OR "HR digitalization" OR "digital transformation HR") AND ("HRM service quality" OR "HR service quality"). La recherche initiale a révélé 7 documents dans Web of Science et 11 documents dans Scopus. Après la suppression des doublons, 12 articles uniques ont été sélectionnés pour la phase de sélection.

Pendant la phase de sélection, nous avons respecté les critères d'inclusion et d'exclusion. Pour être inclus, l'article devait traiter directement de la relation entre une ou plusieurs pratiques RH digitalisées (tels que le recrutement digital, la formation digitale, les systèmes d'information RH, ou l'IA appliquée dans la GRH) et la qualité du service RH. L'accessibilité du texte intégral était un autre critère crucial. En revanche, tout article qui ne respectait pas ces deux conditions fondamentales a été systématiquement exclu. Les titres, les résumés et les textes complets des 12 articles ont été vérifiés pour confirmer qu'ils respectaient ces critères, ce qui nous a permis de constituer notre corpus d'analyse final.

La revue narrative se distingue par son équilibre entre rigueur méthodologique et souplesse analytique. La rigueur repose sur l'utilisation de bases de données académiques reconnues, une stratégie de recherche explicite fondée sur des mots-clés exhaustifs et des critères de sélection clairement définis, garantissant la pertinence et la qualité scientifique des sources mobilisées.

La souplesse de cette approche réside dans le format de la revue narrative, qui permet une interprétation complète de la littérature. Cette approche méthodologique s'inscrit dans une perspective épistémologique interprétative, dans le but de permettre une compréhension approfondie des travaux existants sur la relation entre les pratiques RH digitalisées et la qualité du service RH, un phénomène marqué par la diversité des définitions, des contextes empiriques et des cadres théoriques.

Figure N°1 : la catégorisation des articles sélectionnés pour l'analyse finale

Types de publications		% des 12
Empirique	Quantitative	75 %
	Qualitative	8%
Conceptuel		8%
Review		8%

Source : Auteurs

2. Résultats

Les résultats de notre analyse démontrent que la relation entre les pratiques RH digitalisées et la qualité du service RH a été examinée dans divers contextes organisationnels et géographiques. Les auteurs ont principalement porté leur attention sur ce lien car les technologies RH, comme dans la GRH électronique, sont souvent utilisées pour rendre les services RH plus efficaces et plus accessibles pour les employés (Parry & Tyson, 2011). En effet, dans un monde de travail de plus en plus digital, la qualité du service interne fourni par les départements RH est de plus en plus perçue comme un facteur clé pour soutenir les employés et améliorer la performance globale de l'organisation (Bersin 2017, Ulrich 2017, Karan 2020).

Comprendre si et comment la digitalisation des RH aide à améliorer la qualité de service est devenu une question centrale pour les chercheurs et les praticiens.

Pour répondre à cette question essentielle, il est crucial de préciser ce que l'on entend par les pratiques RH digitalisées. Ce concept va au-delà de la simple gestion électronique des ressources humaines. En effet, la GRH électronique se réfère principalement à la dématérialisation et à l'automatisation des processus RH classiques, comme la gestion de la paie, le recrutement ou la formation, en utilisant des supports numériques ou en ligne. Les pratiques RH digitalisées sont considérées comme une étape et un stade plus avancé et stratégique.

Ces pratiques impliquent l'utilisation intentionnelle et intégrée de technologies numériques et de données pour favoriser l'efficacité et l'efficacité des activités de la gestion des ressources humaines (Zhou et al., 2021). Cela implique notamment l'utilisation d'outils tels que l'analytique RH, les algorithmes, l'intelligence artificielle et les plateformes digitales intégrées, non seulement pour réaliser des tâches administratives, mais aussi pour modifier en profondeur les méthodes de gestion des ressources humaines et les processus de prise de décision. La digitalisation des pratiques RH ne se limite pas à la simple publication d'une offre d'emploi (e-recrutement), mais elle requiert l'utilisation d'algorithmes pour analyser les CV et prédire l'attraction des talents. Dans cette optique, la gestion électronique des ressources humaines peut être considérée comme un préalable technologique, pendant que la GRH digitale évolue vers une fonction RH plus agile, axée sur les données et stratégiquement en harmonie avec les objectifs organisationnels. (Priyashantha, 2023).

L'objectif de la digitalisation des pratiques RH est d'améliorer l'efficacité et l'utilité de la fonction RH. Néanmoins, cette évolution ne pourra se concrétiser que si elle améliore concrètement le service offert aux employés. C'est pour cette raison que la qualité du service RH est un élément clé pour mesurer les effets réels de la digitalisation.

D'après la littérature, les technologies RH ne se limitent pas à automatiser des tâches administratives, mais leur priorité est d'améliorer l'expérience des employés, qui sont considérés comme des clients internes. La qualité du service RH est liée à la façon dont les services offerts par la fonction RH répondent aux attentes des employés notamment en ce qui concerne la rapidité du service, l'accessibilité à l'information, la fiabilité et la pertinence. (Bandarouk et al. 2017 ; Marler and Parry 2016).

Dans de nombreuses recherches, les employés évalueront cette qualité en fonction de l'effort et du temps nécessaires pour obtenir un service ou utiliser un outil RH. (Bondarouk et al. 2017 ; Meijerink, Bondarouk & Lepak, 2016). En fait, lorsque les systèmes RH digitalisés offrent

rapidement une accessibilité à des informations claires et utiles, la perception de l'effort diminue et la satisfaction augmente (Bondarouk et al., 2017 ; Magboul et al., 2021 ; Rahi et al., 2021). La digitalisation pousse les employés à être plus réactifs et accessibles aux services RH, car cela a un impact sur leurs attentes.

La littérature indique clairement qu'il existe un lien direct entre l'adoption d'outils RH digitalisés et l'amélioration de la qualité de service RH. Le service RH est d'une importance capitale pour la digitalisation et pour comprendre l'impact des technologies RH sur la performance des employés et de l'organisation.

Les études empiriques démontrent que l'impact des pratiques RH digitalisées sur la qualité du service RH se manifeste principalement par des changements observables dans l'organisation et la prestation des services RH. D'après plusieurs études, la digitalisation permet de raccourcir les délais de réponse, de standardiser les procédures et de faciliter l'accès à l'information pour les employés et les managers, ce qui améliore directement la perception qu'ils ont du service (El Saeed et al., 2025). Les services considérés comme plus rapides sont liés à des outils tels que les portails en libre-service ou les systèmes automatisés, plus accessibles et plus sûrs, en particulier pour les demandes RH courantes.

Toutefois, les résultats mentionnés dans la littérature montrent que ces améliorations ne se produisent pas de manière systématique. D'après plusieurs études, Il semble que la digitalisation des pratiques RH se restreigne à remplacer les tâches administratives par des activités techniques, sans aucun changement dans la nature du service offert (Gardner, Lepak & Bartol, 2003). D'autres recherches suggèrent qu'il peut arriver que les professionnels RH aient du mal à exploiter les données des systèmes RH digitalisés pour améliorer leurs pratiques (Dery & Wailes, 2005), ce qui diminue l'effet de la technologie sur la qualité du service perçue (Haines & Lafleur, 2008 ; Hussain, Wallace, & Cornelius, 2007 ; Reddington & Hyde, 2008). Ces observations sont utiles pour expliquer les variations des effets observés sur la qualité du service RH selon les organisations (Marler & Fisher, 2013).

D'un point de vue organisationnel, les études démontrent que la solidité du système RH est indispensable pour expliquer les impacts contrastés de la digitalisation sur la qualité de service des ressources humaines. Lorsque les politiques et pratiques en matière de ressources humaines sont claires, cohérentes et partagées au sein de l'entreprise, les outils digitaux sont plus efficaces pour améliorer le service perçu par les employés (El Saeed et al., 2025). À l'opposé, lorsque la fonction RH est peu organisée, les caractéristiques techniques des outils ne suffisent pas à assurer une meilleure qualité de service RH.

Il est souligné dans la littérature l'importance des caractéristiques en ce qui concerne les outils. Afin d'assurer un service de qualité élevée, il est indispensable que les systèmes RH digitalisés soient perçus comme utiles et simples à utiliser. Cette idée provient des modèles d'acceptation technologique, en particulier celle de Davis (1989), qui est approuvée dans le domaine des ressources humaines : des informations accessibles, pertinentes et fournies en temps réel sont des déterminants clés de la qualité du service RH (El Saeed et al., 2025). Néanmoins, la complexité des outils conduit à une augmentation de l'effort cognitif des utilisateurs et peut avoir un impact sur leur expérience.

Les études soulignent l'importance de fournir un service de qualité par les outils digitaux eux-mêmes, ce qui ajoute une subtilité supplémentaire. Il est essentiel d'avoir des réponses rapides, des systèmes fiables et la capacité à simplifier les démarches. Cela peut renforcer ou affaiblir les effets des pratiques RH digitalisées sur la qualité de service RH (Jaouadi & Yamin, 2024), cela conduit à une analyse plus approfondie des processus par lesquels la digitalisation transforme de manière concrète le département des ressources humaines.

Cette analyse narrative met en lumière le rôle central de la qualité du service RH comme base théorique pour comprendre l'importance des pratiques RH digitalisées. La littérature met en évidence l'importance de la qualité du service RH pour expliquer comment les technologies influencent la performance organisationnelle. Cette centralité se montre à travers trois perspectives théoriques distinctes mais complémentaires.

Le rôle de médiateur de la qualité du service RH est clairement défini comme le principal mécanisme d'explication. Des études empiriques variées confirment que l'amélioration des services RH est le moyen essentiel par lequel les pratiques RH numérisées produisent leurs effets. Que ce soit par le biais de modèles de médiation totale, où la qualité du service RH explique la hausse de productivité (Iqbal et al., 2018), ou partielle, où elle constitue un chemin significatif parmi d'autres (Iqbal et al., 2019 ; El Saeed et al., 2025), ce rôle est systématiquement validé. Ce paradigme est renforcé par des recherches qualitatives aussi qui illustrent concrètement ce cheminement causal dans des contextes opérationnels spécifiques (Papademetriou et al., 2024).

En plus de cette canalisation, la qualité du service RH est également considérée comme un facteur qui influence l'intensité de la relation entre les pratiques RH digitalisées et la performance, assumant ainsi un rôle modérateur. D'après certains travaux, une qualité de service RH jugée élevée augmente considérablement les bénéfices de la digitalisation (Nurimansjah et al., 2023). Cependant, cette approche n'est pas courante, et des études rigoureuses mettent en évidence la complexité du phénomène en ne parvenant pas à confirmer

cet effet modérateur, rappelant que l'impact est principalement déterminé par la force intrinsèque des systèmes RH et des pratiques RH numérisées. (Bondarouk et al., 2017).

La littérature diffère quant à la cause de la qualité du service RH, parfois perçue comme un résultat à part entière de l'implémentation des pratiques RH numérisées (Wahyudi & Park, 2014 ; Fekadu & Walia 2024), tantôt comme un levier explicatif d'autres résultats organisationnels, tels que l'efficacité globale de la fonction RH (Najam et al., 2022).

En synthèse, la qualité du service RH n'est pas passive, elle est essentielle pour l'articulation stratégique de la recherche. Il fournit le cadre conceptuel essentiel pour modéliser, mesurer et finalement optimiser la génération de valeur par la digitalisation des ressources humaines, en incorporant à la fois ses mécanismes d'action (médiation), ses conditions d'efficacité (modération) et sa nature à double sens dans la chaîne de cause à effet.

3. Discussion

Notre revue narrative apporte une réponse structurée à la problématique centrale du lien entre les pratiques RH digitalisées et la qualité de service RH. Elle permet de dépasser les constatations dispersées de la littérature en suggérant un cadre intégrateur et contingent de cette relation. La clarification des mécanismes d'influence est la principale contribution théorique : nous renforçons le modèle selon lequel la qualité du service RH joue un rôle essentiel en tant que médiateur (El Saeed et al., 2025 ; Iqbal et al., 2019), tout en mettant en évidence que cette médiation est conditionnée par des facteurs contingents. Les travaux de Bondarouk et al. (2017) sont essentiels à cet égard, ils montrent que la « force » préexistante du système RH est un élément déterminant, sans lequel l'effet médiateur peut ne pas se manifester. En outre, la qualité technique et la facilité d'utilisation des outils (Jaouadi & Yamin, 2022) sont des facteurs déterminants de l'expérience utilisateur finale.

Toutefois, cette synthèse met en avant des limites structurelles dans le corpus de recherche existant, qui ouvrent des perspectives prometteuses :

Vers des approches méthodologiques complémentaires : La plupart des études qui ont conduit à nos conclusions, telles que celles d'El Saeed et al. (2025) ou de Wahyudi & Park (2014), sont transversales. Pour confirmer la causalité et comprendre la dynamique d'appropriation des outils, il est recommandé de mener des études longitudinales. En même temps, des approches méthodologiques mixtes (qualitatives/quantitatives) pourraient éclairer le 'comment' et le 'pourquoi' des mécanismes, en complément des méthodes quantitatives dominantes qui établissent le 'combien'.

Comparer les contextes empiriques : Les études existantes ont principalement examiné le modèle dans les secteurs de l'hôtellerie (Papademetriou et al., 2024), des télécommunications

(El Saeed et al., 2025), de la banque (Fekadu & Walia, 2024) et du secteur public indonésien (Wahyudi & Park, 2014). Une comparaison systématique des résultats empiriques entre ces secteurs serait utile pour évaluer la généralisabilité du cadre conceptuel, d'identifier des variables contextuelles spécifiques à chaque secteur et inciter à l'exploration de secteurs encore peu explorés.

Approfondir les mécanismes d'action et élargir le réseau causal : Les recherches futures devraient s'intéresser aux mécanismes psychosociaux par lesquels une qualité de service RH élevée influence la performance, en particulier la confiance, la justice perçue et le renforcement des capacités. Enfin, intégrer la qualité de service de la GRH digitale (Jaouadi & Yamin, 2022) comme antécédent ou modérateur de la qualité de service RH permet de distinguer l'impact de la technologie de celui de l'expérience de service perçue.

Conclusion

L'objectif de cette revue narrative de la littérature était de clarifier la relation entre les pratiques RH digitalisées et la qualité du service RH. En analysant douze études scientifiques, on peut affirmer que cette relation est positive, mais qu'elle n'est ni directe ni automatique. Elle se concentre principalement sur un mécanisme de médiation : les technologies digitales améliorent la perception de la qualité du service RH (en le rendant plus rapide, accessible, fiable et standardisé), ce qui, à son tour, a un impact sur la performance des employés et de l'organisation.

Cependant, cette chaîne de valeur est fortement conditionnelle. Deux conditions essentielles déterminent son efficacité : la solidité antérieure de la fonction RH (clarté des politiques, expertise des professionnels) et la qualité intrinsèque des outils digitaux (utilité perçue, facilité d'utilisation). Sans ces fondements, la digitalisation risque de se limiter à une automatisation minimale, sans impact considérable sur l'expérience des employés.

D'un point de vue théorique, cette synthèse renforce un modèle intégrateur où la qualité du service RH occupe une place centrale, à la fois en tant que médiateur et en tant que résultat. Pour les praticiens, elle met en avant le fait que l'investissement technologique doit être accompagné d'un renforcement des compétences RH et d'une attention constante à l'expérience utilisateur.

Enfin, les limites de cette revue, en particulier le corpus restreint d'études et leur dominante quantitative et transversale, offrent la possibilité de poursuivre des recherches futures. Des approches à long terme, des études comparatives sectorielles et l'analyse des mécanismes psychosociaux sous-jacents permettront d'affiner notre compréhension de cette transformation digitale essentielle.

BIBLIOGRAPHIE

- Bersin, J. (2017, 3 novembre). *HR technology in 2018: Ten disruptions ahead*. Josh Bersin. <https://joshbersin.com/2017/11/hr-technology-in-2018-ten-disruptions-ahead/>
(consulté le 20 octobre 2025)
- Bondarouk, T., Harms, R., & Lepak, D. (2017). Does e-HRM lead to better HRM service?. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(9), 1332-1362.
- CALLENS, S., & GLOUCH, M. (2025). L'impact transformateur de l'intelligence artificielle sur les Pratiques de GRH : revue systématique de littérature (2015–2025). *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 8(4).
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology. *MIS quarterly*.
- Dery, K., & Wailes, N. (2005). Necessary but not sufficient: ERPS and strategic HRM. *Strategic Change*, 14(5).
- El Saeed, M., Maarouf, H. M., & Younis, R. A. A. (2025). The role of HRM-service quality in the relationship between electronic human resource management and perceived performance. *Future Business Journal*, 11(1), 1.
- Fekadu, M., & Walia, N. (2024). Electronic Human Resource Management: A Key Driver Of Service Quality In Ethiopian Banks. *African Journal of Business and Economic Research*, 19(3), 581.
- Gardner, S. D., Lepak, D. P., & Bartol, K. M. (2003). Virtual HR: The impact of information technology on the human resource professional. *Journal of vocational behavior*, 63(2), 159-179.
- Haines, V. Y., & Lafleur, G. (2008). Information technology usage and human resource roles and effectiveness. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 47(3), 525-540.
- HORCHI, M., & AIT SOUDANE, J. (2024). L'intégration de l'Intelligence Artificielle dans les pratiques de Gestion des Ressources Humaines: Une revue de littérature. *International Journal of Accounting Finance Auditing Management and Economics*, 5(8), 275-290.
- Hussain, Z., Wallace, J., & Cornelius, N. E. (2007). The use and impact of human resource information systems on human resource management professionals. *information & Management*, 44(1), 74-89.

- Iqbal, N., Ahmad, M., MC Allen, M., & Raziq, M. M. (2018). Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan. *Employee Relations*, 40(2), 281-297.
- Iqbal, N., Ahmad, M., Raziq, M. M., & Borini, F. M. (2019). Linking e-hrm practices and organizational outcomes: empirical analysis of line manager's perception. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21(01), 48-69.
- Jaouadi, M. H., & Yamin, M. A. Y. (2024). The nexus between sustainable e-HRM systems and organisational performance with moderating effect of e-HRM service quality. *International Journal of Business Information Systems*, 46(4), 558-580.
- Karan, M. (2020). Global revolution for digitalising human resource management: its vulnerability viz-A-viz sustainability?. *London Journal of Research in Managment and Business*.
- Magboul, I. H. M., Chew, K. W., & Raman, M. (2021). Antecedents and consequences of information system usage: an empirical investigation. *International Journal of Business Information Systems*, 37(3), 348-375.
- Marler, J. H., & Parry, E. (2016). Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(19), 2233-2253.
- Meijerink, J. G., Bondarouk, T., & Lepak, D. P. (2016). Employees as active consumers of HRM: Linking employees' HRM competences with their perceptions of HRM service value. *Human resource management*, 55(2), 219-240.
- Najam, Z., Nisar, Q., Hussain, K., & Nasir, S. (2022). Enhancing employer branding through virtual reality: The role of E-HRM service quality and HRM effectiveness in the hotel industry of Pakistan.
- Nurimansjah, R. A., Nurjannah, N., Munawir, M., & Basalamah, J. (2023). The Moderating Role of HR Service Quality Between e-HRM and Employee Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 98-108.
- Nurlina, N., Situmorang, J., QUILIM, C. A., & Arfah, A. (2020). Influence of e-HRM and human resources service quality on employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 391-399.
- Papademetriou, C., Anastasiadou, S., & Belias, D. (2023, April). Use of qualitative approach to identifying e-HRM practices in Cypriot's hotels. In *Eurasia Business and Economics Society Conference* (pp. 41-56). Cham: Springer Nature Switzerland.

- Parry, E. (2011). An examination of e-HRM as a means to increase the value of the HR function. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(05), 1146-1162.
- Priyashantha, K. G. (2023). Disruptive technologies for human resource management: a conceptual framework development and research agenda. *Journal of Work-Applied Management*, 15(1), 21-36.
- Rahi, S., Othman Mansour, M. M., Alharafsheh, M., & Alghizzawi, M. (2021). The post-adoption behavior of internet banking users through the eyes of self-determination theory and expectation confirmation model. *Journal of Enterprise Information Management*, 34(6), 1874-1892.
- Reddington, M., & Hyde, C. (2008). The impact of e-HR on line managers and employees in the UK: Benefits, problems, and prospects. In *Technology, outsourcing & transforming HR* (pp. 135-159). Routledge.
- Ulrich, D. (2017). *Disruptions in HR that every pro should know*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/modern-disruptions-hr-every-pro-should-know-dave-ulrich> (consulté le 24 octobre 2025)
- Wahyudi, E., & Park, S. M. (2014). Unveiling the value creation process of electronic human resource management: An Indonesian case. *Public Personnel Management*, 43(1), 83-117.
- Zhou, Y., Liu, G., Chang, X., & Wang, L. (2021). The impact of HRM digitalization on firm performance: investigating three-way interactions. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(1), 20-43.