



HAL
open science

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE : DIFFÉRENTES APPROCHES D'ÉVALUATION

Moez Bellaaj

► **To cite this version:**

Moez Bellaaj. TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE : DIFFÉRENTES APPROCHES D'ÉVALUATION. LA COMPTABILITE, LE CONTRÔLE ET L'AUDIT ENTRE CHANGEMENT ET STABILITE, May 2008, France. pp.CD Rom. halshs-00522342

HAL Id: halshs-00522342

<https://shs.hal.science/halshs-00522342>

Submitted on 30 Sep 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET PERFORMANCE

ORGANISATIONNELLE : DIFFÉRENTES APPROCHES

D'ÉVALUATION

Moez BELLAAJ

Enseignant-chercheur

ISAEG, Tunisie.

moez_bellaaj@yahoo.fr

moez_bellaaj@hexabyte.tn

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET PERFORMANCE

ORGANISATIONNELLE : DIFFÉRENTES APPROCHES

D'ÉVALUATION

Résumé

Dés le début des années 1980, les chercheurs ont étudié la relation entre les investissements en technologie de l'information (TI) et la performance organisationnelle. Les résultats de leurs travaux ont abouti à des conclusions mitigées et parfois contradictoires. Même si la littérature est pleine de tentatives de réponse, les résultats produits sont peu concluants et ne débouchent que sur peu de résultats incontestés. Pour arriver à mieux situer les contributions des technologies de l'information et leurs impacts sur la performance des entreprises, une synthèse de la littérature nous a permis d'identifier six approches d'évaluation des TI.

Mots clés :

Technologie de l'information, performance organisationnelle, avantage compétitif

Abstract

Since the beginning of 1980s, the researchers studied the relation between information technology (IT) and organizational performance. The results of their jobs led to different conclusions. To identify better the contributions of IT, a synthesis of literature allowed us to identify six approaches that trace the path from IT investments to business value.

Keywords

Information technology, organizational performance, competitive advantage

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET PERFORMANCE

ORGANISATIONNELLE : DIFFÉRENTES APPROCHES

D'ÉVALUATION

INTRODUCTION

En se basant sur une synthèse de 1018 articles publiés depuis 1977 jusqu'à 2001, Desq et al. (2002) ont remarqué que le champ dominant de la recherche en systèmes d'information est centré sur la problématique de l'évaluation des technologies de l'information (TI). Ils ont constaté que la préoccupation d'étudier la relation entre les TI et la performance de l'entreprise est permanente, quoique elle ait évolué au fil des années.

En effet, dès le début des années 1980, certaines recherches ont tenté d'étudier la relation entre les investissements en (TI) et la performance organisationnelle. Les résultats de ces travaux ont abouti à des résultats mitigés et parfois contradictoires. Reix (2002) a souligné que la question de l'impact de ces technologies sur la performance reste encore posée. Il a mentionné également que si la littérature est pleine de tentatives de réponse, les résultats produits sont peu concluants à différents niveaux et ne débouchent que sur peu de résultats incontestés.

Au niveau de l'industrie, certaines études n'ont détecté aucun effet significatif des investissements en TI sur la performance (Berndt et Morrison, 1995 ; Koski 1999). Au niveau de la firme, les résultats sont également controversés. Des auteurs comme Menon et al. (2000) et Devaraj et Kohli (2003) ont présenté des résultats qui soutiennent l'idée d'une relation positive entre les TI et la performance organisationnelle, alors que d'autres comme Barua et al. (1995) et Strassman (1990) n'ont pas observé une telle relation.

Pour arriver à mieux cerner les contributions des TI et leurs impacts sur la performance des entreprises, une synthèse de la littérature a été menée. Six approches théoriques d'évaluation ont été identifiées. Elles seront exposées dans ce qui suit.

L'APPROCHE D'ÉVALUATION FONDÉE SUR LA THEORIE ÉCONOMIQUE

L'objectif de la théorie économique consistait à trouver la forme de la fonction économique (fonction mathématique) qui permet d'expliquer la variance de l'output et qui convient le mieux aux TI. La plupart des études empiriques, selon cette perspective, ont utilisé la productivité en tant que mesure de la performance. Certaines études fondées sur la théorie économique de la production ont trouvé une relation positive entre l'amélioration de la productivité et l'investissement réalisé en TI. A titre d'exemple, Brynjolfsson et Hitt (1996) ont montré l'existence d'une relation positive entre les investissements en TI (les intrants) et la productivité de la firme (l'extrant). Cette relation, formulée par la fonction de production, a été démontrée par une augmentation du produit marginal brut. De plus, Hitt et Brynjolfsson (1996), en menant une autre étude auprès de 370 grandes entreprises, ont trouvé que les TI améliorent la productivité des firmes et créent de la valeur sous forme de surplus de consommation pour les clients. Lichtenberg (1995) et Lehr et Lichtenberg (1999) ont trouvé également un impact positif de l'investissement en équipement informatique sur la productivité et ce en utilisant une fonction de production de type Cobb Douglas distinguant le capital informatique des autres types de capitaux. Cependant, d'autres travaux n'ont pas pu vérifier l'existence d'une telle relation. Par exemple, Loveman (1994) n'a pas trouvé de relation significative entre les investissements en TI et la productivité de l'entreprise. De même, Morrison et Berndt (1990) ont constaté que chaque unité monétaire dépensée en T, considérée comme un intrant, n'a augmenté que faiblement la valeur de l'extrant.

Les résultats mitigés et parfois contradictoires de ces études ont donné naissance au paradoxe de la productivité. Selon Brynjolfsson (1993), le paradoxe de la productivité des TI stipule que l'évolution technologique vécue durant les dernières décennies a coïncidé avec un important ralentissement du taux de croissance de la productivité. Plus explicitement, les investissements massifs en TI n'ont pas été suivis par une hausse de la productivité mais plutôt par une diminution de celle-ci.

Si l'approche fondée sur la théorie économique a été utile pour améliorer notre compréhension des impacts économiques potentiels des TI, elle présentait, toutefois, deux inconvénients majeurs. Premièrement, les mesures qu'elle a utilisées pour la performance ont été de nature agrégée n'arrivant pas à capter réellement des effets intermédiaires plus qualitatifs (ex : amélioration de la qualité des produits, amélioration des processus, augmentation de la flexibilité, etc.). Deuxièmement, elle n'a accordé que peu d'attention au rôle des utilisateurs comme un déterminant potentiel de succès des TI dans les organisations. De ce fait, la théorie économique a ignoré l'individu et son niveau d'acceptation ou de rejet de la technologie au niveau organisationnel, chose qui va être traitée par l'approche basée sur la psychologie sociale.

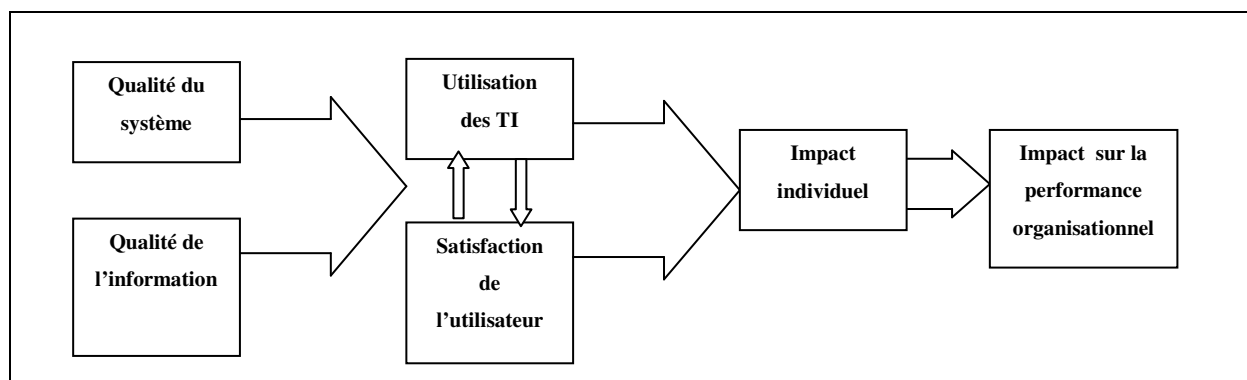
L'APPROCHE D'ÉVALUATION FONDÉE SUR LA PSYCHOLOGIE SOCIALE

Dépassant les limites de l'approche économique, plusieurs recherches se sont intéressées à l'étude de l'effet des TI sur la performance à travers leurs impacts intermédiaires sur les utilisateurs individuels et/ou les groupes d'individus. Dans ces travaux, la prise en considération des facteurs psychosociaux représentait l'un des déterminants du succès de la technologie au sein de l'organisation (ex : Zmud, 1979 ; Davis, 1989 ; DeLone et McLean, 1992 ; DeLone et McLean, 2003). L'attitude des utilisateurs et leurs comportements face à l'innovation technologique ont été introduits comme des facteurs explicatifs de l'acceptation et par conséquent de la réussite des TI. A titre d'exemple, le modèle TAM (*Technology*

Acceptance Model), élaboré par Davis (1989), a mis en relief que l'acceptation des TI dépend des attitudes des utilisateurs vis-à-vis de ces technologies. Ce modèle a supposé une influence des croyances (en terme d'utilité perçue et de facilité d'utilisation) sur l'attitude et une influence de cette dernière sur l'utilisation.

D'autres auteurs (ex : Ives et Olson, 1984 ; Azjen et Fishbein, 1980, Davis, 1989) ont souligné que les TI ne peuvent avoir un impact organisationnel positif que si elles se transforment en systèmes et/ou applications que les individus perçoivent favorablement et utilisent efficacement. Ives et Olson (1984) ont présenté deux aspects du succès des TI, à savoir la qualité du système et son acceptation par les utilisateurs. Pour Zmud (1979), il existe trois catégories de succès qui sont la performance des utilisateurs, l'usage des TI et la satisfaction des utilisateurs. DeLone et McLean (1992) ont présenté une revue de la littérature regroupant les modèles de recherche qui ont étudié le succès des TI. Ces auteurs ont déterminé six aspects de la réussite : la qualité du système, la qualité de l'information, l'usage des TI (ou des systèmes), la satisfaction des utilisateurs, l'impact individuel et enfin l'impact organisationnel (performance). Le modèle de DeLone et McLean (1992), tel qu'il est présenté à la figure 1, indique que les TI doivent avoir un impact positif sur les utilisateurs individuels avant d'aboutir à une amélioration de la performance sur le plan organisationnel.

Figure 1 : Modèle d'évaluation des TI (DeLone et McLean, 1992)



L'importance de ce modèle, qui a été revu ensuite par Seddon (1997) à cause de son ambiguïté en tant que modèle causal ou processuel, puis revisité par DeLone et McLean (2003), se résidait dans le fait qu'il a pu ramener l'être humain au cœur de la recherche sur l'évaluation des TI et leurs impacts sur la performance organisationnelle. Toutefois, il présentait la principale lacune de ne pas situer les TI dans le cadre des stratégies concurrentielles des firmes, chose qui a été développée par l'approche fondée sur l'analyse concurrentielle.

L'APPROCHE D'ÉVALUATION FONDÉE SUR L'ANALYSE CONCURRENTIELLE

Les principaux travaux basés sur cette approche (ex : Parsons, 1983, Ives et Learmonth, 1984 et Porter et Millar, 1985), présentaient une analyse permettant d'évaluer l'impact concurrentiel des TI. A titre d'exemple, Parsons (1983) a examiné la question de l'impact des TI sur trois niveaux concurrentiels différents : l'industrie, l'environnement concurrentiel et l'organisation (stratégie). Il a souligné qu'au niveau de l'industrie, les TI peuvent modifier le cycle de vie du produit, changer son mode de distribution, modifier les barrières géographiques du marché et affecter les bases économiques de la production.

Au niveau de l'environnement concurrentiel, les TI peuvent modifier les rapports de forces de l'entreprise avec ses concurrents, clients et fournisseurs. De plus, selon Parsons (1983), les TI peuvent accélérer le rythme d'apparition des produits de substitution, diminuer l'ampleur des barrières existantes et créer de nouvelles barrières à l'entrée.

Au niveau de l'organisation, Parsons (1983) a mentionné que l'utilisation des TI peut contribuer à une meilleure exécution des activités de la chaîne de valeur (ex : design, production, marketing, etc.) et contribuer ainsi à la réussite des stratégies génériques de minimisation des coûts et/ou de différenciation.

De même, Ives et Learmonth (1984) ont considéré que les entreprises peuvent se servir des TI comme une arme concurrentielle permettant d'améliorer la performance et de créer un nouvel avantage sur les concurrents. Selon ces auteurs, les entreprises peuvent recourir aux TI pour améliorer leurs produits et changer les jeux de la concurrence. En exploitant ces technologies, l'entreprise peut mieux gérer ses relations avec ses clients et/ou fournisseurs, améliorer ses produits et changer les règles de la concurrence en sa faveur. Porter et Millar (1985) ont mobilisé le concept de la chaîne de valeur (figure 2), en tant que système d'activités interdépendantes, pour expliquer comment les TI peuvent contribuer à la réussite des stratégies concurrentielles des firmes et donc à l'amélioration de leur performance. Ces auteurs ont souligné que chaque entreprise possède une chaîne de valeur composée d'activités principales et d'activités de soutien. Les activités principales concernent les fonctions de logistique interne et externe, de production, de marketing et de ventes/services. Quant aux activités de soutien, elles viennent à l'appui des premières activités principales et englobent des activités qui garantissent le bon fonctionnement de l'entreprise et la coordination de son ensemble (ex : infrastructure technologique, gestion des ressources humaines, développement technologique et approvisionnement). Porter et Millar (1985) ont souligné que les TI peuvent améliorer la coordination entre les différentes activités de la chaîne de valeur et assurer un degré élevé d'optimisation et d'intégration interne et externe. Ceci permettra à l'entreprise de diminuer ses coûts et/ou de différencier son offre et donc d'occuper une position privilégiée par rapport à ses concurrents source d'une performance supérieure. En fait, selon Porter et Millar (1985), les TI possèdent la capacité de s'infiltrer dans la chaîne de valeur de l'entreprise, de transformer la manière dont les activités s'exécutent et de modifier la nature de la relation que la firme entretient avec ses clients et fournisseurs. Ces implications profondes, qui se manifestaient aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de la chaîne de valeur, expliquent, selon eux, pourquoi les TI ont acquis cette importance stratégique.

Figure 2: Chaîne de valeur et TI (adaptée de Porter et Millar, 1985)

Activités secondaires	Infrastructure de l'entreprise (ex : Système informatisé de planification, de communication, etc.)				
	Gestion des ressources humaines (ex : Système informatisé de gestion des RH, système de gestion de base de données, etc.)				
	Développement technologique (ex : Conception assistée par ordinateur, système électronique de recherche en marketing, etc.)				
	Approvisionnement général (ex : Approvisionnement en ligne, échange de données informatisé (EDI), etc.)				
Activités principales					
Logistique interne Ex : Magasinage automatisé	Exploitation Ex : Fabrication assistée par ordinateur	Logistique externe Ex : réception automatisée des commandes	Marketing vente Ex : Marketing électronique Système de contrôle à distance de la force de vente	Service Ex : Planification informatisée Entretien (et/ou résolution des problèmes à distance)	

L'APPROCHE D'ÉVALUATION FONDÉE SUR L'ALIGNEMENT STRATEGIQUE

Des auteurs comme Iivari (1992) et Henderson et Venkatraman (1993) ont proposé des modèles faisant intervenir le concept d'alignement ou cohérence (*Fit*) entre les TI et d'autres facteurs internes (ex : stratégie et structure) et externes (ex : facteurs de l'environnement de l'entreprise) pour expliquer l'impact des TI sur la performance des firmes. Le modèle d'alignement stratégique suggère que la stratégie des TI doit être cohérente avec la stratégie d'entreprise pour pouvoir aboutir à une amélioration de la performance. Selon Henderson et Venkatraman (1993), la question de l'alignement stratégique consiste à chercher la cohérence entre les quatre dimensions suivantes:

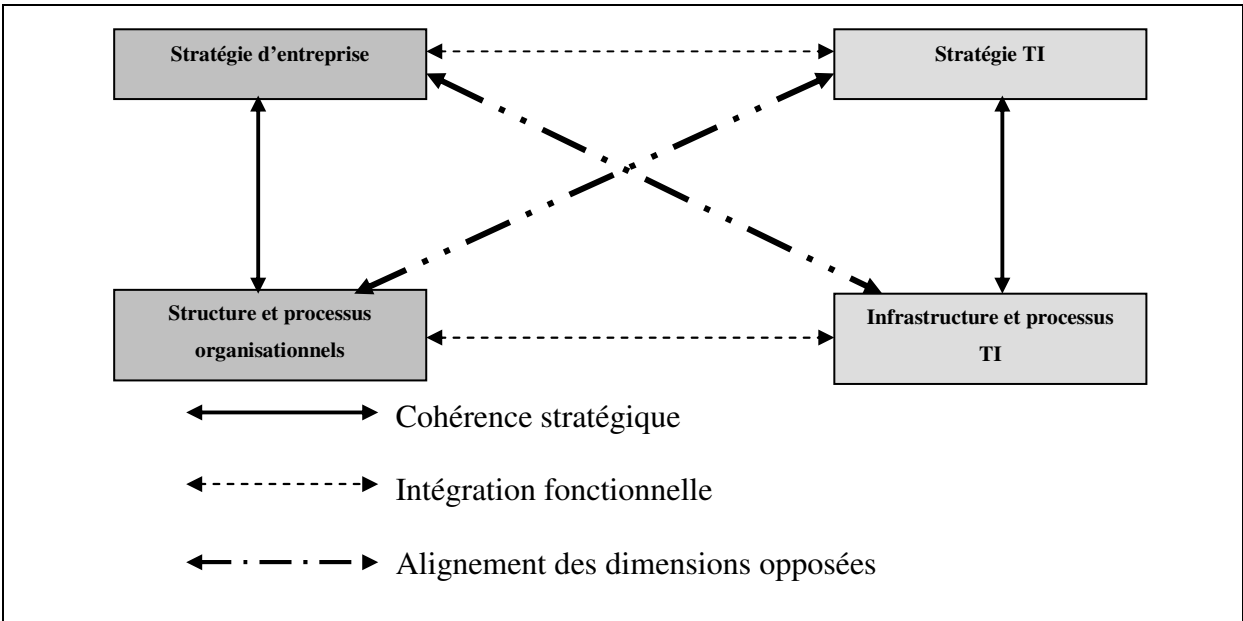
- La stratégie d'entreprise qui définit le positionnement de la firme sur son marché (couple produit/marché), ses compétences distinctives et son métier (domaine externe).
- La structure organisationnelle qui touche la conception de l'organisation : structure administrative, définition des processus d'affaires, etc., (domaine interne).

- La stratégie des TI correspondant au choix des technologies accessibles et au mécanisme de gouvernance (domaine externe).
- L'architecture du système d'information qui recouvre le portefeuille d'applications, l'infrastructure technologique, les processus de développement, les compétences techniques et managériales liés au TI, etc., (domaine interne).

A partir de ces quatre dimensions, le modèle d'alignement (figure 3) stratégique propose d'assurer la cohérence des choix selon deux axes :

- La cohérence stratégique : elle représente l'alignement entre les domaines externes et les domaines internes. Ainsi, il doit y avoir cohérence entre la stratégie d'entreprise et la structure organisationnelle d'une part, et cohérence entre la stratégie TI et le système d'information d'autre part.
- L'intégration fonctionnelle : elle correspond à l'intégration du domaine d'affaire et du domaine technologique.

Figure 3: Modèle d'alignement stratégique (Adapté de Henderson et Venkatraman, 1993)



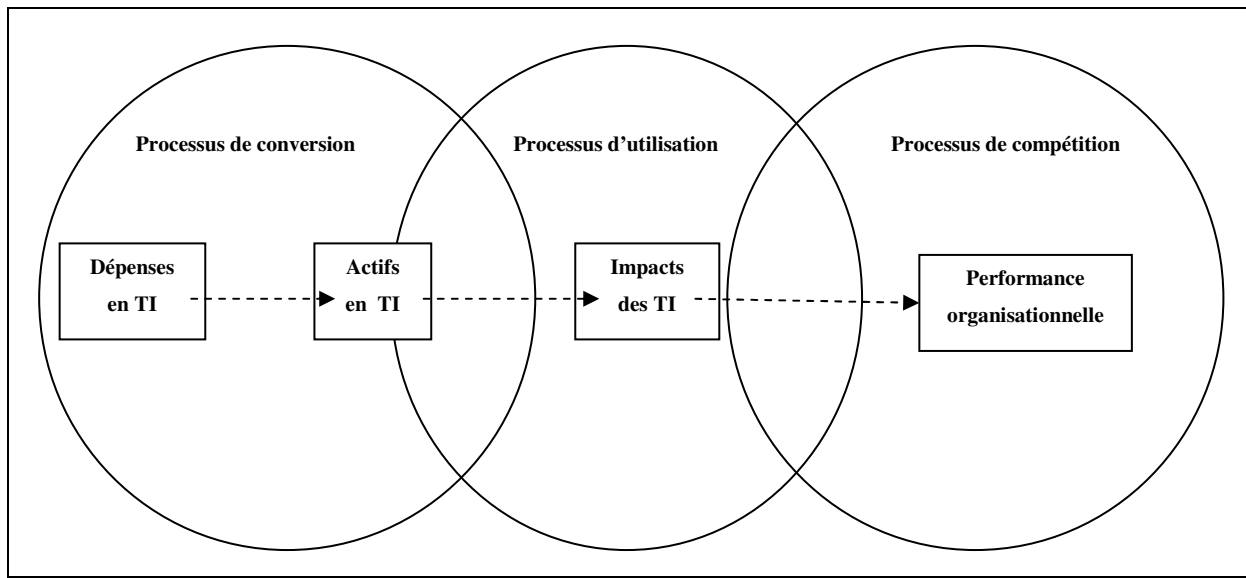
En se basant sur le modèle d'alignement stratégique de Henderson et Venkatraman (1993), plusieurs travaux ont essayé d'expliquer comment l'alignement des TI avec les choix stratégiques et la structure organisationnelle peut être associé à une meilleure performance organisationnelle. Selon Reix (2002) et Raymond (2002), il est nécessaire d'examiner l'impact des TI sur la performance à travers l'examen de la cohérence entre différentes dimensions tels que les choix stratégiques, les choix structurels et les choix technologiques et ce quelle que soit la façon préconisée pour traiter ce *Fit* (en tant que variable médiatrice, modératrice, association, déviation de profit, etc.). Bien que l'approche fondée sur l'alignement stratégique ait le mérite de situer les TI au cœur des préoccupations stratégiques des managers, elle n'a accordé, toutefois, que peu d'attention à la contribution des acteurs et n'a pas traité la performance d'une façon dynamique.

L'APPROCHE D'ÉVALUATION FONDÉE SUR LES PROCESSUS

Certains auteurs comme Soh et Markus (1995) et Mooney, Gurbaxani et Kraemer (1995) ont souligné l'incapacité des modèles économiques, qui tentaient de relier statistiquement un ensemble de mesures de l'investissement en TI à un ensemble de mesures de la performance organisationnelle, à évaluer convenablement les effets des TI sur la performance de l'entreprise. Ces auteurs ont mis en avant que l'identification de l'impact potentiel des TI exigent un modèle « orienté processus » qui permet, non seulement, de mesurer l'input (l'investissement en TI) et l'output (le résultat obtenu) de manière précise, mais qui permet également d'ouvrir la boîte noire de l'usage des TI. A titre d'exemple, Soh et Markus (1995) ont proposé un modèle décrivant la relation entre les TI et ses impacts organisationnels sous forme d'un processus créateur de valeur comme le montre la figure 4. Ce modèle se compose de trois types de processus. Le processus de conversion qui transforme l'investissement en TI en actifs. Le processus d'utilisation qui déploie et mobilise les actifs TI au niveau

organisationnel. Le processus de compétition qui transforme l'utilisation des TI en performance organisationnelle.

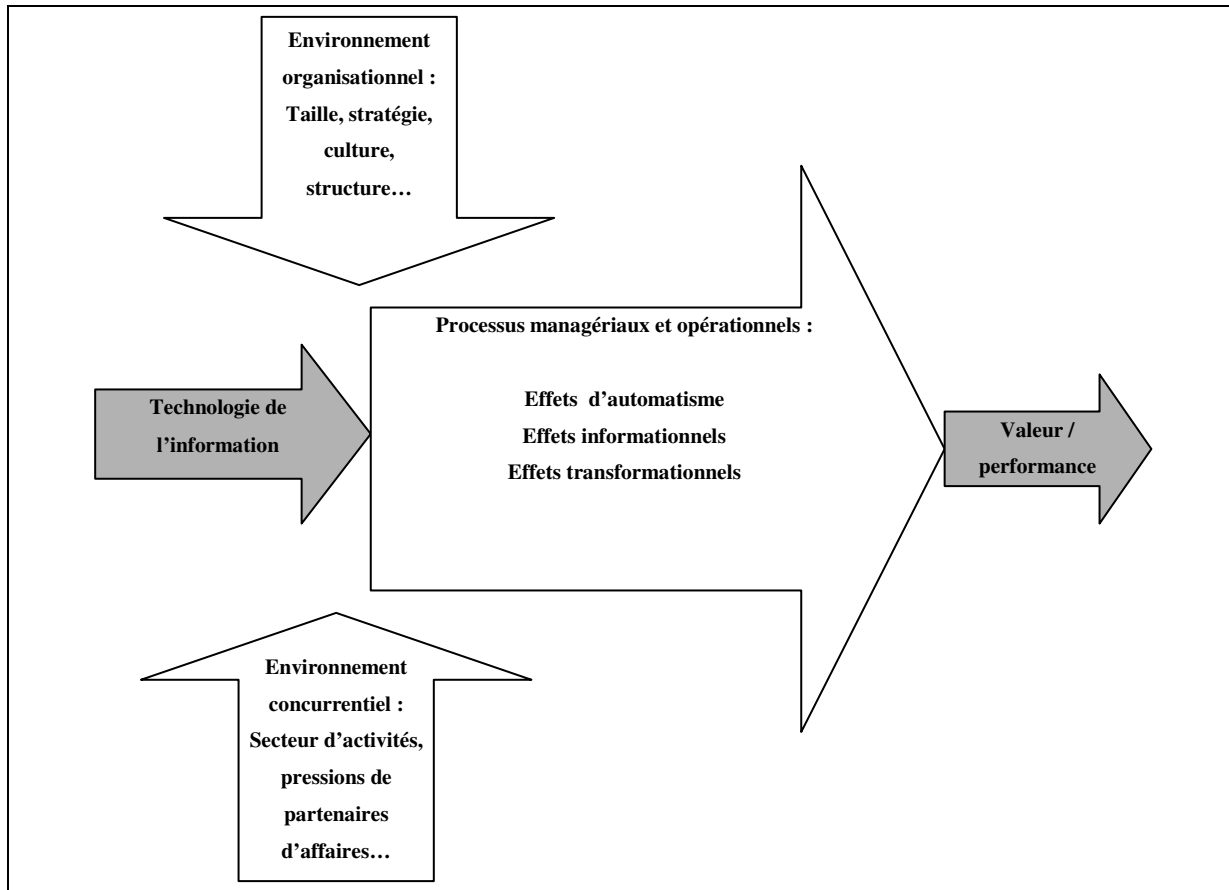
Figure 4: Modèle processuel de création de valeur des TI (Adapté de Soh et Markus, 1995)



Un autre modèle orienté processus a été proposé par Mooney, Gurbaxani et Kraemer (1995). Celui-ci s'est intéressé, comme le modèle de Soh et Markus (1995), à l'articulation entre TI, processus organisationnels et performance organisationnelle, mais il a intégré, en plus, l'effet de l'environnement concurrentiel (ex : secteur d'activités et pressions des partenaires d'affaires). Selon ce modèle, les processus organisationnels se composent de deux catégories : les processus opérationnels et les processus de management. Chaque catégorie est subdivisée à son tour en processus automatitionnel, informationnel ou transformationnel. La figure 5 présente le modèle processuel de création de valeur de Mooney, Gurbaxani et Kraemer (1995).

Figure 5: Modèle processuel de création de valeur des TI

(Adapté de Mooney, Gurbaxani et Kraemer, 1995)



Selon Seddon (1997), ces modèles processuels représentent des approches plutôt qualitatives et longitudinales, basées sur de multiples unités d'analyse qui peuvent être l'individu, le groupe, l'organisation ou l'industrie et mobilisent des événements plutôt que des variables.

L'APPROCHE D'ÉVALUATION « RESOURCE-BASED »

L'approche Resource-Based a puisé ses sources dans des travaux d'économistes reconnus comme Chamberlin (1937) (théorie de la compétition monopolistique) et Penrose (1959) (théorie de croissance de la firme). Ensuite elle est devenue populaire, à la fin des années 80,

notamment avec les travaux de Wernerfelt (1984), Barney (1991), Grant (1991) et Peteraf (1993) dans le domaine du management.

L'approche Resource-Based considère que les entreprises possèdent des ressources, dont un sous-ensemble leur permet d'asseoir une position concurrentielle privilégiée source d'une performance supérieure. Les ressources qui sont valorisables et rares fournissent à l'entreprise qui les détient un avantage compétitif. Cet avantage peut être supporté sur la longue période si l'entreprise est capable de le protéger contre l'imitation. Ainsi les ressources valorisables et rares qui sont, en plus, difficilement imitables, imparfaitement substituables et non transférables sont sources d'un véritable avantage compétitif durable.

L'approche Resource-Based a commencé d'apparaître dans le domaine de l'évaluation des technologies de l'information au milieu des années 1990 (ex : Meta, Fuerst et Barney, 1995 ; Powell et Dent-Micallef, 1997). Beaucoup de ces travaux ont essayé d'identifier les différents types de ressources fondées sur les TI et d'étudier la relation entre ces ressources et la performance de la firme.

A titre d'exemple, Meta, Fuerst et Barney (1995) ont identifié quatre ressources fondées sur les TI pouvant être sources de compétitivité : capital TI, propriété technologique, compétences techniques en TI et compétences managériales en TI. Toutefois, ces auteurs ont souligné que seules les compétences managériales en TI peuvent contribuer significativement à l'amélioration de la compétitivité.

Powell et Dent-Micallef (1997) ont divisé les ressources en TI en trois catégories : les ressources humaines, les ressources d'affaires et les ressources technologiques. Ils ont constaté, en menant une étude empirique dans le secteur de la distribution aux Etats-Unis, que les ressources humaines liées au TI sont associées positivement à la performance de la firme, alors que les ressources technologiques ne semblent avoir aucun effet significatif.

De même, Marchand, Kettinger et Rollins (2000) ont proposé le concept d'"orientation information" comme un construit multidimensionnel composé de trois éléments : les pratiques du management des TI, les pratiques de gestion de l'information (collecte, organisation et utilisation de l'information) et les comportements informationnels (comportements et valeurs des utilisateurs de l'information). Ces auteurs ont trouvé que les entreprises qui sont bien placées par rapport à ces trois dimensions semblent enregistrer les performances les plus élevées.

Dans une autre recherche empirique, Bharadwaj (2000) a proposé le concept de *capacité technologie de l'information*, définie comme l'aptitude à mobiliser des ressources fondées sur des TI en combinaison avec d'autres ressources et capacités. Cette "capacité TI" est construite sur des ressources tangibles (les composantes de l'infrastructure TI), des ressources humaines (compétences techniques et managériales en TI) et des ressources intangibles (orientation client, capital de connaissance, synergie...). Bharadwaj (2000) a montré que la capacité TI est associée positivement à la performance organisationnelle.

D'autres recherches se sont intéressées également aux capacités que les entreprises devraient développer pour tirer profit des TI et à la manière de les utiliser comme des ressources stratégiques. Par exemple, Feeny et Willcocks (1999) ont identifié plusieurs capacités nécessaires à l'exploitation des TI qui les ont regroupées en trois groupes : vision des TI (ex : système pensée, construction de relation...), design de l'architecture TI (ex : planification, utilisation...) et livraison des services en TI (contrôle de contrat, développement...)

Selon Wade et Hulland (2004), la plupart des travaux divisent les ressources des TI en deux catégories : les actifs en TI qui sont fondés sur la technologie (*technology-based*) et les capacités TI qui sont basées sur les systèmes (*systems-based*). Les actifs en TI englobent les différentes composantes physiques et matérielles de l'infrastructure technologique (ex : ordinateurs, réseaux, bases de données, plates-formes de communication, etc.). Elles

représentent des ressources valorisables, mais qui sont relativement faciles à copier et/ou à dupliquer par les concurrents.

D'un autre côté, les capacités TI reflètent des aptitudes d'assembler, de mobiliser et de déployer, d'une façon avantageuse, des actifs et compétences en TI. Ces ressources sont plus difficiles à copier ou à dupliquer que les actifs et elles sont donc plus à même de créer un avantage compétitif plus durable, susceptible de créer une performance supérieure.

Quelques limites relatives à l'approche Resource-Based, notamment en ce qui concerne l'ambiguïté de la définition de la notion de ressources et à la manière dont elles devraient être utilisées ont été relevées (Priem et Butler, 2001). Toutefois, le fait qu'elle a permis de concilier la perspective managériale avec la perspective économique lui a donné une réelle robustesse et une importante solidité théorique (Peteraf et Barney, 2003).

CONCLUSION

Traditionnellement, la question de l'évaluation des TI était posée au niveau local (performance de l'individu) tout en utilisant des indicateurs de mesure qui se rapportent plutôt à la nature de la tâche dans des contextes d'usage particuliers.

A partir de 1985, la préoccupation dominante s'est déplacée vers les niveaux organisationnels et inter-organisationnels. L'évaluation de l'impact des TI se basait alors sur des critères liés à la réalisation de résultats comme la création d'un avantage compétitif et l'amélioration de la performance organisationnelle.

Différentes approches théoriques ont été mobilisées par les chercheurs pour évaluer ces résultats et plusieurs modèles ont été proposés pour expliquer comment l'utilisation des TI se transforme en performance. Toutefois, les recherches récentes aussi bien en management qu'en systèmes d'information s'orientent aujourd'hui de plus en plus vers l'utilisation de l'approche Resource-Based pour élaborer des modèles d'évaluation élargis et intégrateurs.

BIBLIOGRAPHIE

- Ajzen I. et Fishbein M. (1980), *Understanding attitudes and predicting social behavior*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice –Hall.
- Barney J.B. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, 17, 1, 99-120.
- Barua A., Kriebel H. C. et Mukhopadhyay T. (1995), “Information technologies and business value: an analytic and empirical investigation”, *Information Systems Research*, 6, 1, 3-23.
- Berndt E.R. et Morrison C.J. (1995), “High-tech capital formation and economic performance in U.S. manufacturing industries: an exploratory analysis”, *Journal of Econometrics*, 65, 9-43.
- Bharadwaj A. (2000), “A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation”, *MIS Quarterly*, 24, 1, 169-196.
- Brynjolfsson E. (1993), “The productivity paradox of information technology”, *Communications of the ACM*, 36, 12, 67-77.
- Brynjolfsson E. et Hitt L. (1996), “Paradox lost? Firm-level evidence on the returns to information systems spending”, *Management Science*, 42, 541-558.
- Chamberlin E.H. (1937), “Monopolistic or imperfect competition”, *Quarterly Journal of Economics*, 15, 4, 557-580.
- Davis F.D. (1989), “Perceived usefulness, perceived ease of use and user acceptance of technology”, *MIS Quarterly*, 13, 3, 319-339.
- DeLone W. H., McLean E. R., (1992), “Information systems success : the quest for the dependant variable”, *Information Systems Research*, 3, 1, 60-95.
- DeLone, W. et McLean, E. (2003), “The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update”, *Journal of Management Information Systems*, 19, 4, 9–30.
- Desq S., Fallery B., Reix R. et Rodhain F. (2002), “25 ans de recherche en systèmes d’information”, *Systèmes d’Information et Management*, 7, 3, 5-31.
- Devaraj S. et Kohli R. (2003), “Performance impacts of information technology: Is Actual Usage the missing link”, *Management Science*, 49, 3, 273-289.
- Feeny D.F. et Willcocks L.P. (1998), “Core IS capabilities for exploiting information technology”, *Sloan Management Review*, 39, 3, 9-21.
- Grant R. M. (1991), “The resource-based theory of competitive advantage”, *California management Review*, 33, 3, 114-135.
- Henderson J.C. et Venkatraman N. (1993), “Strategic alignment: leveraging information technology for transforming organizations”, *IBM Systems Journal*, 32, 1, 4-15.
- Hitt L. et Brynjolfsson E. (1996), “Productivity, business profitability, and consumer surplus: three different measures of information technology value”, *MIS Quarterly*, 20, 2, 121-142.
- Iivari J. (1992), “The organizational fit of information systems”, *Journal of information systems*, 2, 1, 3-29.
- Ives B. ET Learmonth G. (1984), “The information system as a competitive weapon”, *Communications of the ACM*, 27, 12, 1193-1201.
- Ives B. et Olson M. (1984), “User involvement and MIS success : A review of research”, *Management Science*, 30, 5, Mai, 586-603.
- Koski H. (1999), “The implications of network use, production network externalities and public networking programmes for firm’s productivity”, *Res. Policy*, 28, 4, 423-436.

- Lehr B. et Lichtenberg F.R. (1999), "Information Technology and its Impact on Productivity: Firm-Level Evidence from Government and Private Data Sources, 1977-1993", *Canadian Journal of Economics*, Avril, 32, 2.
- Lichtenberg F.R. (1995), "The Output Contributions of Computer Equipment and Personal: A Firm-Level Analysis", *Economics of Innovation and New Technology*, 3, 201-217.
- Loveman G.W. (1994), "An assessment of the productivity impact on information technology", in *information technology and the corporation of the 1990s: research studies*, Allen, T.J. and M.S. Scott Morton, MIT Press, Cambridge, MA, 84-110.
- Marchand D.A., Kettinger W.J. et Rollins J.D. (2000), "Information orientation: people, technology and the bottom line", *Sloan Management Review*, 41, 4, 69-80.
- Mata F.J., Fuerst W.L. et Barney J.B. (1995), "Information technology and sustained competitive advantage: a resource-based analysis", *MIS Quarterly*, 19, 4, 487-505.
- Menon, N.M., Lee B. et Eldenburg L. (2000), "Productivity of information systems in the healthcare industry", *Information Systems Research*, 11, 1, 83-92.
- Mooney J.G., Gurbaxani V. et Kraemer K.L. (1995), "A process oriented framework for assessing the business value of information technology", in *Proceedings of the sixteenth international conference on information systems*, Amsterdam, 17-27.
- Morrison C.J. et Berndt E.R. (1990), "Assessing the productivity of information technology equipment in the US Manufacturing industries", *national bureau of economic research, working paper*, 3582, January.
- Parsons G.L. (1983), "Information technology: a new weapon", *Sloan Management Review*, 25, 1, 3-13.
- Penrose E.T. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, Wiley, New York.
- Peteraf M. (1993), "The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view", *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Peteraf M.A. et Barney J.B. (2003), "Unraveling the resource-based tangle", *Managerial & Decision Economics*, 24, 4, 309-323.
- Porter M.E. et Millar V. (1985), "How information gives you competitive advantage", *Harvard Business Review*, juillet/août, 149-160.
- Powell C.T. et Dent-Micaleff A. (1997), "Information technology as competitive advantage: the role of human, business, and technology resources", *Strategic Management Journal*, 18, 5, 375-405.
- Priem R.L. et Butler J. E. (2001), "Is resource-based "view" a useful perspective for strategic management research?" *Academy of Management Review*, 26, 1, 22-40.
- Raymond L. (2002), "L'impact des systèmes d'information sur la performance de l'entreprise", in Rowe F. (éd), *Faire de la recherche en systèmes d'information, chapitre 17*, Editions Vuibert, 301-320.
- Reix R. (2002), "Systèmes d'information et performance de l'entreprise étendue", in F. Rowe (eds), *Faire de la recherche en systèmes d'information, chapitre 19*, Editions Vuibert, 333-349.
- Seddon P.B. (1997), "A respecification and extension of DeLone and McLean model of IS success", *Information Systems Research*, 8, 3, 240-253.
- Soh C. et Markus M-L. (1995), "How IT Creates Business Value: A Process Theory Synthesis", in *Proceedings of the Sixteenth International Conference on Information Systems*, J. I. DeGross, G. Ariav, C. Beath, R. Hoyer, and C. Kemerer (eds.), Amsterdam, 29-41.
- Strassmann P.A. (1990), *The business value of computers*, Information Economics Press, New canaan, CT.

- Wade M. et Hulland J. (2004), "Review: The Resource-Based View and Information Systems Research: Review, Extension, and Suggestions for Future Research", *MIS Quarterly*, 28, 1, 107-142.
- Wernerfelt B. (1984), "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5, (March), 171-180.
- Zmud R.W. (1979), "Individual differences and MIS success: A review of the empirical literature", *Management Science*, 25, 10, 966-979.