

L'intelligence artificielle générative en gestion des ressources humaines (2022–2026) : Analyse bibliométrique, cartographie scientifique et vide documentaire à l'intersection IAG–GRH–Industrie

Generative Artificial Intelligence in Human Resource Management (2022–2026): Bibliometric Analysis, Scientific Mapping, and Research Gap at the GenAI–HRM–Industry Intersection

BEN GAMRA Youssef

Ecole Nationale des Sciences Appliquées
Université Hassan Premier.

Laboratoire d'Analyse et Modélisation des Systèmes et Aide à la Décision

Pr. ELLIOUA Hanane

Enseignante chercheuse

ESCA

Ecole de management

Maroc

Date de soumission : 02/04/2026

Date d'acceptation : 13/05/2026

Pour citer cet article :

BEN GAMRA Y. & ELLIOUA H. (2026) «L'intelligence artificielle générative en gestion des ressources humaines (2022–2026) : Analyse bibliométrique, cartographie scientifique et vide documentaire à l'intersection IAG–GRH–Industrie», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 2 » pp : 959 - 990

Résumé

L'intelligence artificielle générative (IAG) transforme la gestion des ressources humaines à travers l'automatisation du recrutement, de la formation et de l'aide à la décision. La littérature sur ce sujet reste toutefois récente et peu cartographiée. Cette étude analyse les publications indexées dans Scopus entre 2022 et 2026, à partir d'un corpus final de 58 articles sélectionnés selon le protocole PRISMA 2020. Les résultats montrent une forte croissance du champ, une concentration de la production dans quelques pays leaders et une structuration thématique autour de trois axes, les usages RH, l'adoption organisationnelle et les enjeux éthiques. Une analyse complémentaire à l'intersection IAG, GRH et industrie révèle un vide documentaire majeur, dix articles seulement sur 93 700 traitent simultanément ces trois dimensions. La lecture qualitative de ce gap à travers la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) révèle un déséquilibre théorique structurant. Sur cette base, trois propositions de recherche sont formulées pour étudier les facteurs intentionnels d'adoption de l'IAG par les DRH industriels en contexte marocain.

Mots clés : Intelligence artificielle générative, gestion des ressources humaines, analyse bibliométrique, théorie du comportement planifié, contexte industriel marocain.

Abstract

Generative artificial intelligence (GenAI) is transforming human resource management through the automation of recruitment, training and decision support. The literature on this topic remains recent and poorly mapped. This study analyzes the publications indexed in Scopus between 2022 and 2026, drawing on a final corpus of 58 articles selected according to the PRISMA 2020 protocol. The results show strong growth of the field, a concentration of research in a few leading countries and a thematic structuring around three axes, HR uses, organizational adoption and ethical issues. A complementary analysis at the GenAI-HRM-Industry intersection reveals a major documentary gap, only ten articles out of 93,700 jointly address these three dimensions. The qualitative reading of this gap through the theory of planned behavior (Ajzen, 1991) reveals a structural theoretical imbalance. On this basis, three research propositions are formulated to study the intentional adoption factors of GenAI by industrial HR directors in the Moroccan context.

Keywords: Generative artificial intelligence, human resource management, bibliometric analysis, theory of planned behavior, Moroccan industrial context.

Introduction

L'intelligence artificielle générative s'impose comme l'une des innovations technologiques les plus marquantes de notre époque, portée par les grands modèles de langage et des outils comme ChatGPT qui permettent aux organisations d'automatiser les tâches, de créer du contenu et d'aider à la prise de décision (Brown et al., 2024 ; Budhwar et al., 2023). À la différence des IA classiques limitées à l'analyse ou à la prédiction, l'IAG peut produire du texte, synthétiser l'information, formuler des recommandations et interagir avec les utilisateurs dans des tâches complexes (Aguinis et al., 2024 ; Korzyński et al., 2024). La gestion des ressources humaines (GRH) constitue l'un de ses principaux domaines d'application, à travers l'automatisation de la rédaction d'offres, le tri des CV, la formation personnalisée ou l'appui aux décisions stratégiques (Ardichvili et al., 2024 ; Jiang et al., 2025). Son intégration transforme progressivement le recrutement, la gestion des talents et les relations d'emploi (Chowdhury et al., 2023 ; Fernández-Mateo, 2025).

Cette dynamique soulève toutefois des tensions éthiques et sociales liées aux biais, à la confidentialité, à la transparence et à la déshumanisation des processus (Andrieux et al., 2024 ; Bankins, 2021 ; Shin et al., 2025). Selon la qualité des données et les mécanismes de surveillance, l'IAG peut avoir des effets ambivalents sur la diversité et l'inclusion, voire renforcer certaines inégalités lors des évaluations automatisées (Naoum et al., 2026). Ses effets dépendent également des conditions concrètes de déploiement comme la confiance, les capacités organisationnelles et la place accordée à l'humain (Bankins, Hu, et al., 2024 ; Ghosh et al., 2024 ; Prasad & De, 2024). L'essor de l'IAG dans la GRH ouvre ainsi des opportunités importantes tout en soulevant des enjeux organisationnels, sociaux et éthiques majeurs (Nyberg et al., 2025 ; Williams et al., 2024).

Malgré cet intérêt croissant, la littérature reste récente, dispersée et peu stabilisée. Les travaux disponibles révèlent la diversité des usages, méthodes et cadres dans ce domaine émergent (Garcia & Kwok, 2025), ainsi que plusieurs thèmes stratégiques comme l'automatisation et la personnalisation de l'expérience employé (Úbeda-García et al., 2025). D'autres synthèses soulignent l'importance des cadres conceptuels, des réflexions éthiques et des capacités organisationnelles (Chowdhury et al., 2024 ; Gong et al., 2025 ; Korzyński et al., 2023). Pourtant, la littérature spécifiquement centrée sur l'IAG en GRH reste peu cartographiée, et son articulation avec des terrains spécifiques comme l'industrie manufacturière demeure très peu explorée, alors même que ce secteur constitue un terrain d'application particulièrement pertinent pour les technologies génératives.

Cette cartographie reste toutefois incomplète si elle ne s'appuie pas sur un cadre théorique permettant d'interpréter les usages, les conditions d'adoption et les zones de tension qui structurent le champ. Parmi les approches mobilisées dans la littérature sur l'adoption des technologies numériques, notamment les modèles TAM et UTAUT et les cadres TOE, la théorie du comportement planifié formulée par Ajzen (1991) occupe une place particulière. Elle permet de comprendre comment les attitudes, les normes sociales et le contrôle perçu façonnent les intentions d'adoption d'une technologie nouvelle, et se distingue des modèles techno-acceptationnistes par son ancrage psychosocial et sa capacité à intégrer des facteurs normatifs et contextuels, deux dimensions essentielles pour les populations managériales comme les directeurs des ressources humaines. Dans la présente étude, la théorie du comportement planifié est mobilisée comme grille de lecture interprétative, sans visée empirique. Elle guide l'examen qualitatif du corpus identifié à l'intersection IAG, GRH et industrie ainsi que la formulation des pistes de recherche futures, conformément aux recommandations récentes qui invitent à coupler cartographie scientifique et ancrage théorique explicite (Donthu et al., 2021 ; Marzi et al., 2025).

Face à l'expansion rapide de ce domaine, cette étude dresse un état des lieux des recherches sur l'IAG en GRH et évalue la maturité scientifique de son articulation avec le secteur industriel. Elle s'organise autour de quatre questions de recherche distinctes.

1. Quelle est l'évolution de la recherche sur l'intelligence artificielle générative en GRH
2. Quels en sont les acteurs clés, en termes d'auteurs, d'institutions et de pays ?
3. Quelles sont les thématiques dominantes et émergentes qui structurent ce champ ?
4. Dans quelle mesure la littérature traite-t-elle conjointement de l'IAG, de la GRH et du secteur industriel ?

Cette étude poursuit cinq objectifs. Cartographier la production scientifique sur l'IAG en GRH, identifier les acteurs les plus productifs, dégager les thèmes et structures conceptuelles du champ, examiner l'état de la recherche à l'intersection IAG, GRH et industrie pour repérer les zones peu explorées, et enfin proposer des pistes pour les recherches futures en mobilisant la théorie du comportement planifié comme grille interprétative permettant de transformer le vide documentaire observé en agenda de recherche structuré. L'analyse porte sur les publications indexées dans Scopus, rédigées en anglais et couvrant la période 2022 à 2026, mobilisant les outils VOSviewer et Bibliometrix.

1. Méthodologie

La démarche méthodologique adoptée dans cette étude s'inscrit dans le champ de la bibliométrie appliquée aux sciences de gestion. Elle combine une analyse quantitative de la production scientifique et une lecture qualitative ancrée dans un cadre théorique structurant, conformément aux recommandations récentes qui invitent à dépasser la simple cartographie descriptive pour produire des analyses bibliométriques à portée explicative (Donthu et al., 2021 ; Marzi et al., 2025).

Choix de la base de données et constitution du corpus

Parmi les bases mobilisables en bibliométrie (Scopus, Web of Science, Google Scholar), Scopus a été retenue pour l'analyse principale en raison de sa couverture interdisciplinaire, de la qualité de ses métadonnées et de sa pertinence pour l'analyse des auteurs, des affiliations et des dynamiques de publication (Baas et al., 2020 ; Pranckutė, 2021). La base Web of Science est mobilisée plus loin dans l'étude, dans le cadre de la vérification du gap documentaire à l'intersection IAG, GRH et industrie, afin de renforcer la robustesse du constat par double validation (Donthu et al., 2021 ; Gusenbauer & Gauster, 2025). Les outils VOSviewer et Bibliometrix sont mobilisés respectivement pour la visualisation des réseaux de co-occurrence et pour l'analyse des structures scientifiques (Van Eck & Waltman, 2010 ; Aria & Cuccurullo, 2017), combinaison aujourd'hui recommandée dans les études bibliométriques (Moral-Muñoz et al., 2020).

La constitution du corpus s'est appuyée sur une démarche structurée en cinq étapes successives, conformément au protocole PRISMA 2020 adapté à l'analyse bibliométrique (Page et al., 2021 ; Rethlefsen et al., 2021). Le tableau 1 présente les chaînes booléennes exactes, les filtres appliqués et les volumes documentaires obtenus à chaque étape.

L'étape d'identification a mobilisé une requête large dans le champ *TITLE-ABS-KEY* de Scopus, croisant un ensemble étendu de termes IAG (*incluant GenAI, foundation models et LLM*) avec une large gamme de termes RH (*management, recrutement, formation, analytiques*). Les filtres période (*2022-2026*), type de document (*article scientifique*) et langue (*anglais*) ont été appliqués dès cette étape, conduisant à 8 844 documents. L'étape de screening a recentré la requête sur le cœur conceptuel de l'étude en retirant les termes RH périphériques et en resserrant les termes IAG autour des expressions les plus stabilisées dans la littérature, ramenant le corpus à 90 articles.

L'étape d'éligibilité a appliqué un filtrage par domaine disciplinaire via le panneau *Subject area* de l'interface Scopus, avec sélection des domaines *Business, Management and*

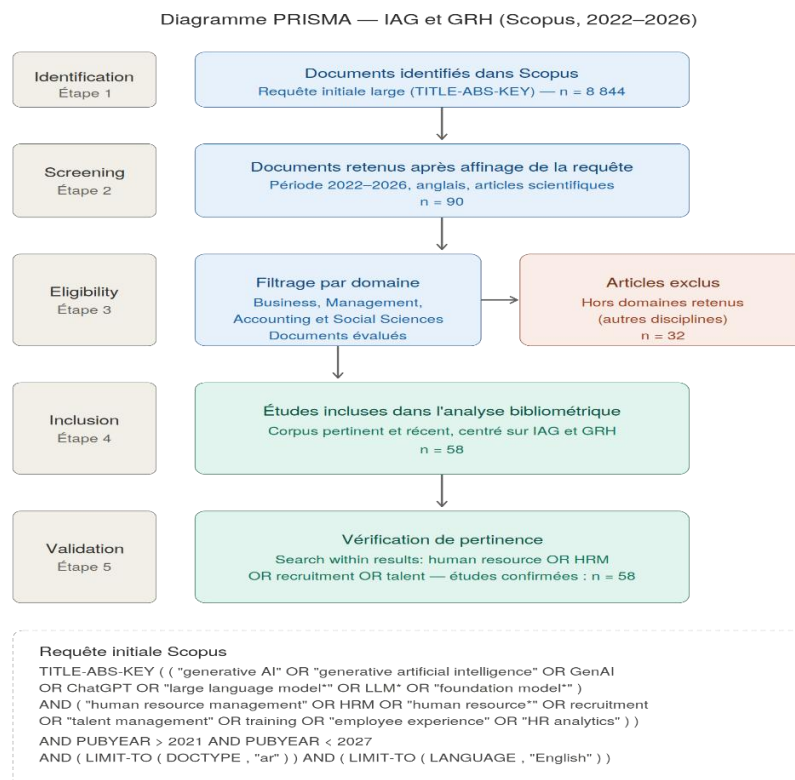
Accounting et Social Sciences. Cette action a entraîné l'exclusion automatique de 32 documents relevant principalement de *Computer Science, Engineering, Medicine et Mathematics*, justifiée par l'ancrage managérial et organisationnel de notre objet de recherche. Le corpus final comprend ainsi 58 articles. Une étape de validation a été conduite via la fonction *Refine search* → *Search within results*, mobilisant les termes *human resource OR HRM OR recruitment OR talent*. Cette vérification n'a entraîné aucune exclusion supplémentaire et a été complétée par une lecture aléatoire de 15 articles pour confirmer la présence explicite des thèmes RH et des termes IAG. Ce processus progressif répond aux exigences de traçabilité et de répliquabilité posées par les standards PRISMA-S (Rethlefsen et al., 2021 ; Lim & Kumar, 2024).

Tableau 1. Chaînes booléennes, filtres et volumes documentaires par étape PRISMA (Scopus, 2022-2026)

Étape PRISMA	Action de recherche	Filtres et paramètres	n
Identification	Requête saisie dans le champ de recherche avancée. <i>TITLE-ABS-KEY(("generative AI" OR "generative artificial intelligence" OR GenAI OR ChatGPT OR "large language model*" OR LLM* OR "foundation model*") AND ("human resource management" OR "human resources management" OR HRM OR "human resource*" OR recruitment OR "talent management" OR training OR "employee experience" OR "HR analytics"))</i>	<i>PUBYEAR > 2021 AND PUBYEAR < 2027, DOCTYPE = "ar", LANGUAGE = "English"</i>	8 844
Screening	Requête affinée saisie dans le champ de recherche avancée. <i>TITLE-ABS-KEY(("generative AI" OR "generative artificial intelligence" OR ChatGPT OR "large language model*") AND ("human resource management" OR "human resources management" OR HRM))</i>	<i>PUBYEAR > 2021 AND PUBYEAR < 2027, DOCTYPE = "ar", LANGUAGE = "English"</i>	90
Eligibility	Filtrage par cases à cocher dans le panneau latéral Scopus (<i>Subject area</i>) appliqué sur les résultats du Screening	Sélection des domaines <i>Business, Management and Accounting et Social Sciences</i> . Exclusion implicite de <i>Computer Science, Engineering, Medicine, Mathematics et autres</i>	58
Inclusion	Aucune action supplémentaire. Validation du corpus issu de l'étape précédente	—	58
Validation	Action via le panneau <i>Refine search</i> → <i>Search within results</i> appliquée sur le corpus inclus	Chaîne de vérification. <i>human resource OR HRM OR recruitment OR talent</i> . Aucune exclusion supplémentaire	58

Source. Élaboré par les auteurs à partir de l'historique de recherche Scopus.

Figure 1 : Diagramme PRISMA- IAG et GRH (Scopus, 2022-2026)



Source. *Élaboré par les auteurs*

Cadre théorique mobilisé pour la lecture qualitative

Au-delà des outils bibliométriques classiques, la lecture qualitative du corpus mobilise un cadre théorique structurant. La théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) oriente l'analyse de pertinence des articles identifiés à l'intersection IAG, GRH et industrie, à travers trois dimensions. Les attitudes envers la technologie renvoient à la manière dont les articles abordent les bénéfices perçus et les coûts anticipés de l'IAG dans les pratiques RH. Les normes subjectives concernent les pressions institutionnelles, sectorielles et hiérarchiques qui influencent les décisions d'adoption. Le contrôle comportemental perçu renvoie aux conditions facilitantes ou contraignantes liées aux ressources organisationnelles, aux compétences disponibles et aux cadres juridiques. Cette grille permet de dépasser un simple comptage documentaire en identifiant non seulement le nombre d'articles manquants, mais aussi les dimensions théoriques sous-explorées, ce qui répond aux recommandations qui invitent à coupler analyse bibliométrique et cadre explicatif (Marzi et al., 2025 ; Oliveira et al., 2019).

Démarche complémentaire de vérification du gap

En complément de cette analyse principale, une démarche additionnelle examine finement l'intersection IAG, GRH et industrie. Une seconde requête sur Scopus et Web of Science croise les termes relatifs à l'IAG et aux RH avec ceux du secteur industriel et manufacturier, afin d'évaluer la maturité scientifique de ce sous-champ et de repérer les zones peu explorées. La démarche détaillée et les résultats sont présentés dans la section 2.3.

2. Résultats

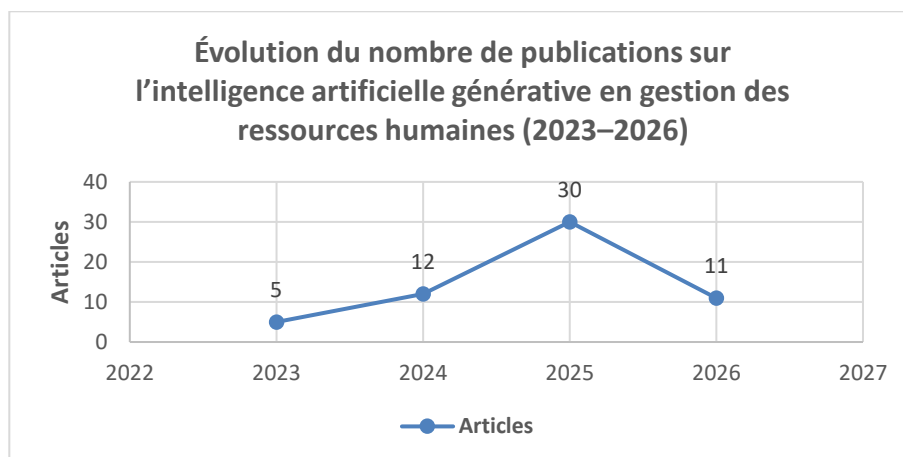
2.1. Analyse des performances scientifiques

2.1.1. Évolution des publications entre 2023 et 2026

L'analyse de la production scientifique annuelle montre une croissance rapide du champ étudié. Comme l'indique la Figure 2, le nombre de publications passe de 5 articles en 2023 à 12 en 2024, puis atteint 30 en 2025. Cette progression traduit un renforcement net de l'intérêt académique pour l'intelligence artificielle générative appliquée à la gestion des ressources humaines.

La baisse observée en 2026, avec 11 publications, ne signifie pas nécessairement un recul du domaine. Elle peut plutôt s'expliquer par un effet d'indexation, les articles les plus récents n'étant pas toujours immédiatement intégrés dans Scopus. Dans l'ensemble, cette évolution confirme que l'IAG en GRH constitue un champ émergent, en forte croissance et encore en phase de structuration.

Figure 2. Évolution du nombre de publications (2023–2026).



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus ».

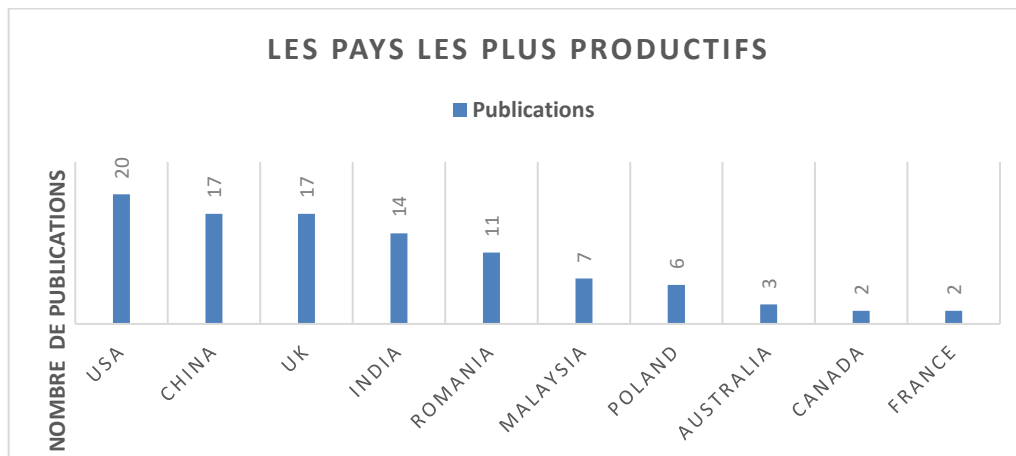
2.1.2. Répartition géographique des publications

La répartition géographique des publications met en évidence une concentration marquée de la production scientifique dans certains pays. Les États-Unis dominent largement avec 20 publications, suivis de la Chine et du Royaume-Uni, chacun comptabilisant 17 publications. L'Inde se positionne également comme un acteur important avec 14 contributions, tandis que la Roumanie occupe une place notable avec 11 publications. D'autres pays, tels que la Malaisie (7 publications) et la Pologne (6 publications), contribuent de manière significative, bien que dans une moindre mesure. Les pays restants présentent une production plus limitée, généralement inférieure à trois publications.

Ces résultats traduisent une dominance des grandes puissances scientifiques et technologiques dans le développement de la recherche sur l'intelligence artificielle et la gestion des ressources humaines. Ils mettent également en évidence une participation encore limitée de nombreuses régions, notamment africaines, ce qui suggère un déséquilibre dans la production scientifique à l'échelle internationale.

Au-delà du constat statistique, cette concentration géographique peut être relue à la lumière de la théorie du comportement planifié. Les normes subjectives qui structurent la production scientifique dans un champ émergent dépendent fortement des écosystèmes institutionnels nationaux. Les États-Unis, la Chine et le Royaume-Uni bénéficient d'investissements massifs dans la recherche sur l'intelligence artificielle, de politiques publiques structurées et de pôles d'excellence universitaires qui exercent un effet d'imitation entre chercheurs. Cette dynamique normative explique en partie pourquoi les agendas de recherche se calent sur quelques pays leaders, au détriment de contextes émergents pourtant porteurs d'enjeux managériaux spécifiques. La faible représentation des régions africaines, et l'absence quasi totale des économies émergentes du Maghreb, traduit ainsi moins un désintérêt scientifique qu'un déficit de visibilité institutionnelle. Cette observation justifie l'intérêt de travaux conduits dans des contextes industriels encore peu représentés, notamment marocains.

Figure 3 : Top 10 des pays les plus productifs en nombre de publications



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus ».

2.1.3. Sources scientifiques dominantes

L'analyse des sources les plus productives montre une dispersion relative des publications dans le corpus étudié. Comme l'indique la Figure 4, aucune revue ne domine nettement la production scientifique, les principales sources ne comptant chacune que deux publications. Parmi elles figurent notamment *Human Resource Management*, *Human Resource Management Review*, *Personnel Review*, *Organizational Dynamics* et *Technology in Society*, qui relèvent des domaines du management, des ressources humaines et des systèmes sociotechniques. Cette répartition relativement homogène traduit un champ encore émergent, sans noyau stabilisé de revues spécialisées, ce qui est fréquent dans les thématiques interdisciplinaires. La présence de revues comme *International Journal of Human-Computer Interaction* et *ACM Transactions on Management Information Systems* confirme d'ailleurs que ce champ se situe à l'interface entre les sciences de gestion et les technologies numériques. Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent que la structuration du domaine reste en cours et qu'une consolidation autour de revues de référence pourrait apparaître à mesure que le champ gagne en maturité.

Figure 4. Principales sources de publication sur l'intelligence artificielle générative en gestion des ressources humaines.



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus ».

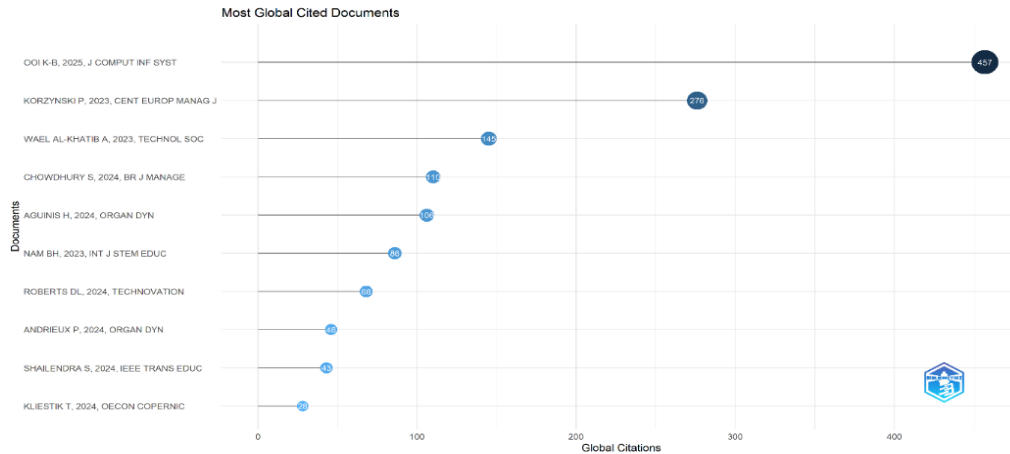
2.1.4. Articles les plus cités

L'analyse des documents les plus cités permet d'identifier les travaux qui ont eu l'impact scientifique le plus fort à l'échelle internationale. Contrairement aux citations locales, cet indicateur montre la visibilité des articles dans l'ensemble de la littérature académique. Les résultats révèlent une hiérarchie assez nette. L'article de Ooi K.-B. (2025), publié dans *Journal of Computer Information Systems*, arrive largement en tête avec 457 citations, ce qui confirme sa place centrale dans les recherches sur les technologies numériques et leur adoption dans les organisations. Il est suivi par Korzyński P. (2023), avec 276 citations, et par Wael Al-Khatib A. (2023), avec 145 citations. Ces travaux montrent l'importance croissante des approches qui croisent management, innovation et transformation digitale.

D'autres contributions, comme celles de Chowdhury S. (2024) et Aguinis H. (2024), avec respectivement 110 et 106 citations, confirment aussi l'intérêt porté aux dimensions organisationnelles et managériales des technologies émergentes. Les travaux de Nam B. H. (2023), Roberts D. L. (2024) et Andrieux P. (2024) complètent cet ensemble en mettant l'accent sur des questions éducatives, innovantes et organisationnelles. Dans l'ensemble, ces résultats montrent que le champ repose sur des publications récentes, surtout entre 2023 et 2025, ce qui confirme son caractère émergent. Ils montrent aussi une structuration interdisciplinaire, à l'interface des systèmes d'information, de la gestion, de l'innovation et de l'éducation. Enfin, la forte concentration des citations autour d'un nombre limité d'articles indique l'existence de travaux pivots servant de fondement aux recherches actuelles. Ces contributions constituent ainsi des références incontournables pour comprendre les

mécanismes d'adoption et d'utilisation des technologies, y compris l'intelligence artificielle générative, dans les organisations.

Figure 5. Documents les plus influents selon les citations globales.



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus et visualisées avec Bibliometrix ».

2.2. Cartographie Scientifique

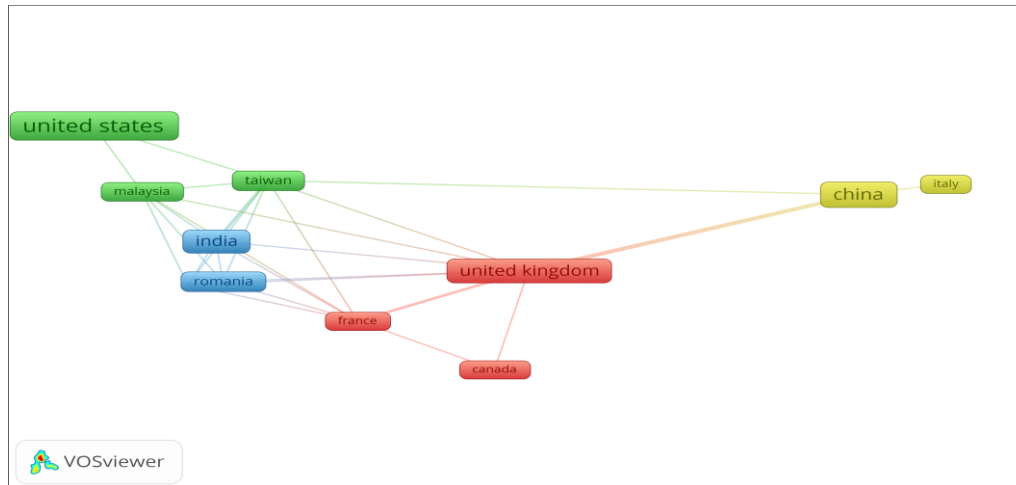
2.2.1. Analyse des collaborations internationales

Afin d'analyser la structuration des collaborations scientifiques à l'échelle internationale, une cartographie des co-publications entre pays a été réalisée à l'aide de VOSviewer. Cette approche permet de visualiser les relations entre les pays impliqués dans le champ étudié, en mettant en évidence à la fois l'intensité des collaborations et la position relative des acteurs dans le réseau. Dans ce type de représentation, la taille des nœuds reflète l'importance des pays en termes de production scientifique, tandis que les liens traduisent les relations de collaboration et leur intensité. La carte obtenue fait apparaître un réseau organisé autour de plusieurs pôles.

Le Royaume-Uni occupe une position centrale, avec plusieurs connexions vers d'autres pays comme la France, le Canada, la Chine et l'Inde. Cette centralité suggère un rôle important dans les collaborations internationales. Les États-Unis apparaissent aussi comme un acteur majeur, même si leur position est plus périphérique dans ce réseau, avec des liens orientés notamment vers la Malaisie et Taïwan. De leur côté, l'Inde, la Roumanie et les Philippines forment un sous-ensemble relativement connecté, ce qui indique l'existence de dynamiques de collaboration régionales ou thématiques. Enfin, la Chine se distingue par des collaborations plus ciblées, en particulier avec le Royaume-Uni et l'Italie. Dans l'ensemble, cette cartographie montre que le champ s'organise autour de quelques pays pivots, tandis que

d'autres occupent une place plus périphérique. Elle confirme aussi que les collaborations internationales jouent un rôle important dans le développement du domaine.

Figure 6 : Carte des collaborations internationales entre pays

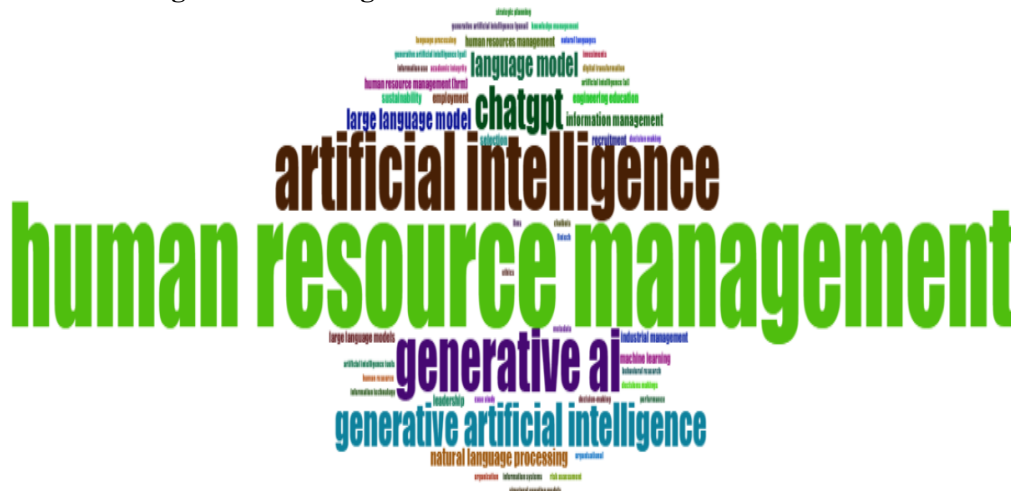


Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus et visualisées avec VOSviewer ».

2.2.2. Analyse des mots-clés

Le nuage de mots-clés et la carte de co-occurrences permettent d'identifier les principaux ensembles thématiques structurant le corpus.

Figure N°7 : Nuage des mots-clés de l'ensemble des articles



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus et visualisées avec Bibliometrix ».

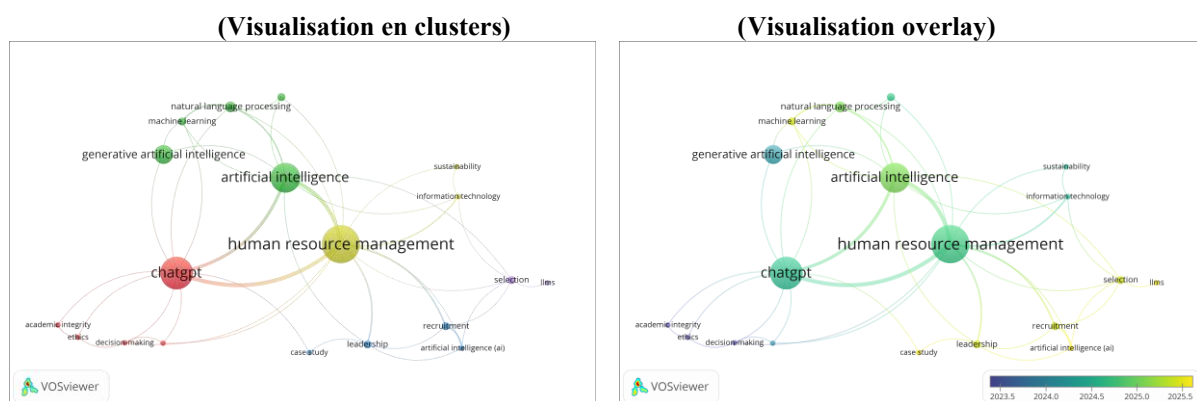
Le nuage de mots construit à partir des mots-clés met clairement en évidence les thèmes autour desquels s'organise le corpus. Le terme *human resource management* occupe une place dominante, ce qui confirme que la littérature retenue s'inscrit bien dans le champ de la gestion des ressources humaines. À cette première centralité s'ajoute celle de *artificial intelligence* et

de *generative artificial intelligence*, qui montrent que les recherches analysées ne portent pas seulement sur la digitalisation des pratiques RH au sens large, mais plus précisément sur l'intégration de technologies d'intelligence artificielle avancées dans les processus de gestion. La présence visible de termes tels que *ChatGPT*, *language model* et *natural language processing* indique, de son côté, que l'attention des chercheurs se porte désormais sur les outils fondés sur les modèles de langage, devenus en peu de temps des références majeures dans les débats académiques et professionnels. D'autres mots, comme *decision making*, *employment*, *information management* ou encore *recruitment*, montrent que ces technologies sont étudiées dans des contextes d'usage concrets, liés à la prise de décision, à l'emploi et à la transformation des fonctions RH. En général, ce nuage de mots laisse apparaître un champ en structuration, marqué par une articulation de plus en plus nette entre les dimensions technologiques, organisationnelles et managériales de l'intelligence artificielle générative.

2.2.3. Analyse des co-occurrences des mots-clés

Dans cette section, nous analysons les relations entre les mots-clés afin d'identifier les principales thématiques structurant le champ de recherche. Pour cela, nous mobilisons une analyse de co-occurrence réalisée à l'aide du logiciel VOSviewer. Cette approche permet de visualiser les liens entre les concepts les plus fréquemment associés dans les publications, en mettant en évidence des regroupements thématiques appelés clusters. Afin d'enrichir l'analyse, deux types de visualisations sont présentés : une cartographie en clusters, qui met en évidence la structure conceptuelle du domaine, et une visualisation en overlay, qui permet d'appréhender la dynamique temporelle des thématiques étudiées.

Figure 8 : Carte des co-occurrences des mots-clés (visualisation en clusters)



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus et visualisées avec VOSviewer ».

La visualisation en clusters révèle une structuration du champ autour de plusieurs pôles thématiques distincts mais interconnectés. Un premier cluster centré sur ChatGPT et l'intelligence artificielle générative regroupe les travaux portant sur les technologies émergentes et leurs usages récents. Un second ensemble s'articule autour de concepts plus généraux liés à l'intelligence artificielle, traduisant la base technologique plus large sur laquelle s'appuie le domaine. Un troisième cluster, associé à la gestion des ressources humaines, indique une forte mobilisation de ces technologies dans les pratiques RH. D'autres groupes thématiques apparaissent autour du traitement du langage naturel, des modèles linguistiques et des dimensions organisationnelles et managériales. La visualisation en overlay confirme par ailleurs un déplacement temporel net, les travaux les plus récents se concentrant autour de l'IAG et des modèles de langage, tandis que les termes plus généraux liés à l'IA classique constituent le socle ancien du domaine.

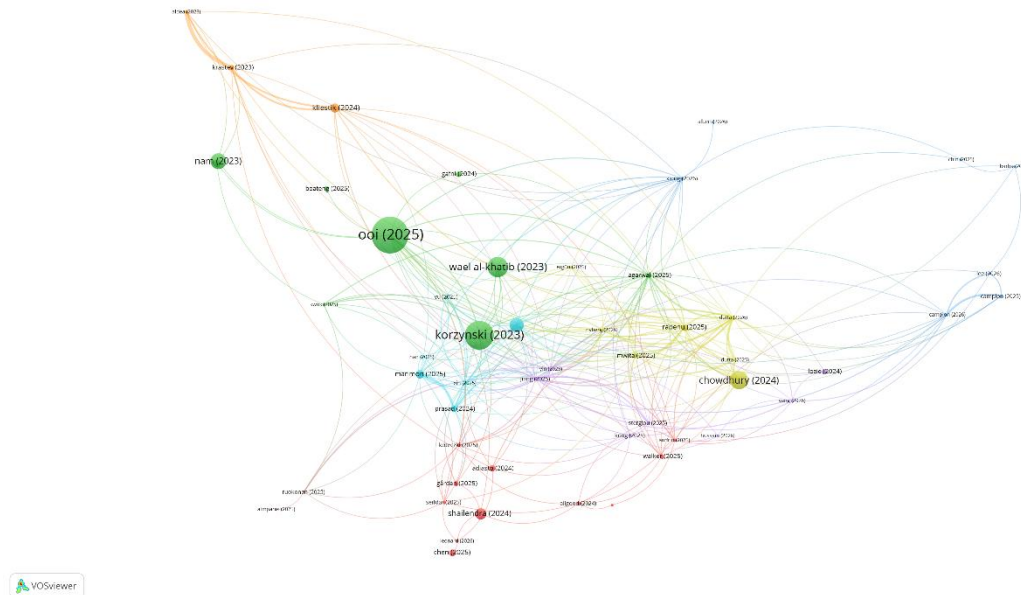
Cette structuration peut être relue à la lumière de la théorie du comportement planifié. Les trois pôles principaux (IA Générative, technologies génératives et applications RH) reflètent une dynamique d'adoption en trois temps, où chaque construit comportemental se déploie successivement. Le cluster IA générique correspond à la phase de formation des attitudes, où les chercheurs explorent les bénéfices anticipés sans interrogation systématique sur les conditions d'usage. Le cluster technologies génératives traduit une phase plus mature, où le contrôle perçu devient central à travers les enjeux éthiques, de transparence et de gouvernance des données. Le cluster applications RH renvoie à une phase d'opérationnalisation, où les normes subjectives sectorielles structurent les pratiques effectives d'adoption. Cette lecture suggère que le champ évolue selon une logique théorique cohérente, et non par simple accumulation thématique.

2.2.4. Analyse de couplage bibliographique du corpus

Pour compléter la cartographie thématique et identifier les sous-courants intellectuels du champ, une analyse de couplage bibliographique a été conduite avec VOSviewer sur les 58 articles du corpus. Cette technique mesure la proximité entre deux articles selon le nombre de références qu'ils partagent dans leur bibliographie, révélant ainsi la structure profonde des fondations intellectuelles mobilisées par les chercheurs (Donthu et al., 2021 ; Marzi et al., 2025). L'analyse intègre 53 articles dans le réseau, soit 91,4 % du corpus, les cinq articles restants n'ayant aucune référence commune avec les autres documents. Le réseau compte 270

liens pour une force totale de liaison de 483, et l'algorithme de partitionnement identifie huit clusters thématiques distincts, synthétisés dans le tableau 2.

Figure 9. Couplage bibliographique du corpus IAG-GRH (Scopus, 2022-2026, n = 58)



Source. *Élaboré par les auteurs, données extraites de Scopus et visualisées avec VOSviewer*

Tableau 2. Synthèse des huit clusters identifiés par couplage bibliographique

Cluster	n	Thématique dominante	Articles emblématiques
C1	11	Adoption sectorielle et applications opérationnelles	Shailendra (2024), Koteczki (2025), Walker (2025)
C2	9	Fondements théoriques de l'IAG en management	Ooi (2025), Korzynski (2023), Wael Al-Khatib (2023)
C3	8	Psychométrie, sélection automatisée et inclusion	Campion (2025, 2026), Lee (2026), Xiong (2026)
C4	7	Transformation stratégique et leadership	Chowdhury (2024), Dutta (2025, 2026), Rabenu (2025)
C5	7	IAG sectorielle (hôtellerie, public, bibliothèque)	Jiang (2025), Stergiou (2025), Kong (2025)
C6	6	Acceptation, confiance et innovation managériale	Marimon (2025), Xin (2025), Prasad (2024)
C7	3	Métavers industriel et environnements immersifs	Aldea (2023), Krastev (2023), Kliestik (2024)
C8	2	Contributions périphériques	Almpanis (2025), Ruokonen (2025)

Source. *Élaboré par les auteurs à partir de l'analyse VOSviewer.*

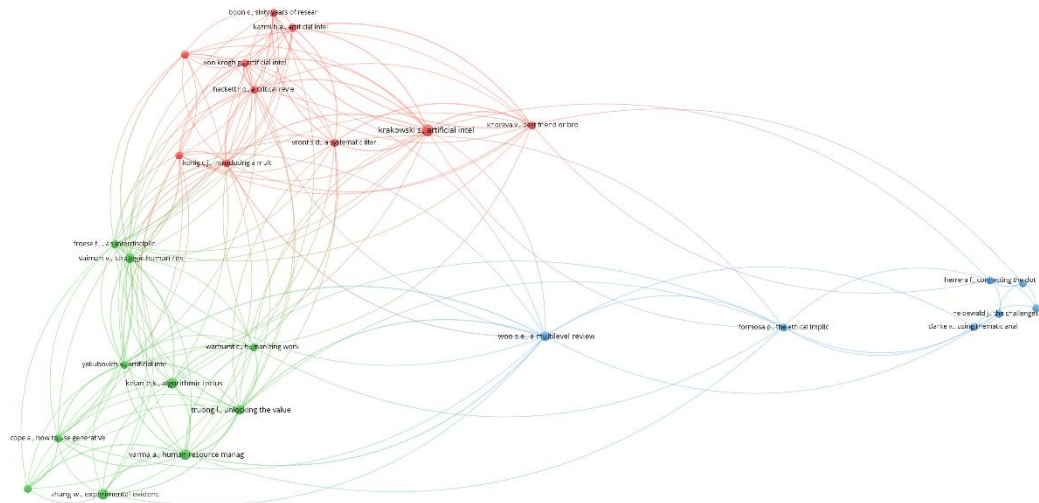
Cette structuration en huit clusters apporte trois enseignements relus à la lumière de la théorie du comportement planifié. D'abord, le champ apparaît plus fragmenté que ne le laissait penser

la seule analyse des mots-clés, où trois grands axes ressortaient. Les huit sous-courants identifiés traduisent l'émergence du domaine et l'absence d'un paradigme dominant. Ensuite, les clusters se chevauchent partiellement avec les trois construits comportementaux. Les clusters C2, C4 et C6 mobilisent les attitudes et la perception des bénéficiaires. Les clusters C1 et C3 abordent davantage le contrôle perçu à travers les questions d'acceptation, de biais et de sélection automatisée. Les normes subjectives demeurent largement sous-traitées, ce qui confirme le diagnostic théorique posé précédemment. Enfin, aucun cluster ne se concentre spécifiquement sur le contexte industriel manufacturier. Les clusters sectoriels existants traitent de l'hôtellerie, du secteur public et du métavers, ce qui renforce la pertinence de l'analyse complémentaire conduite à l'intersection IAG, GRH et industrie.

2.2.5. Analyse de co-citation des références fondatrices

Pour identifier les œuvres fondatrices structurant le champ IAG-GRH, une analyse de co-citation a été conduite avec VOSviewer sur l'ensemble des références bibliographiques mobilisées par le corpus. Cette technique repère les œuvres systématiquement citées ensemble par plusieurs articles, révélant ainsi les piliers intellectuels du domaine (Donthu et al., 2021 ; Marzi et al., 2025). Sur les 3 672 références citées au total, seules 27 atteignent le seuil de trois co-citations, ce qui traduit une dispersion intellectuelle considérable et confirme le caractère émergent du champ. Ces 27 références fondatrices se structurent en trois clusters thématiques distincts, présentés dans la figure 10 et synthétisés dans le tableau 3.

Figure 10. Co-citation des références fondatrices du corpus IAG-GRH (seuil = 3 co-citations, n = 27)



Source. *Élaboré par les auteurs à partir des données Scopus et visualisées avec VOSviewer.*

Tableau 3. Synthèse des trois clusters de co-citation

Cluster	n	Thématique dominante	Œuvres pivots
C1 (rouge)	10	Fondements conceptuels et critiques de l'IA en GRH	Krakowski, Khoreva, Vrontis, Hackett, Boon, Konig
C2 (vert)	10	GRH stratégique et travail à l'ère de l'IAG	Vaiman, Varma, Truong, Yakubovich, Kelan, Warhurst
C3 (bleu)	7	Éthique de l'IA et confiance algorithmique	Woo, Formosa, Herrera, Heidewald, Clarke

Source. *Élaboré par les auteurs à partir de l'analyse VOSviewer.*

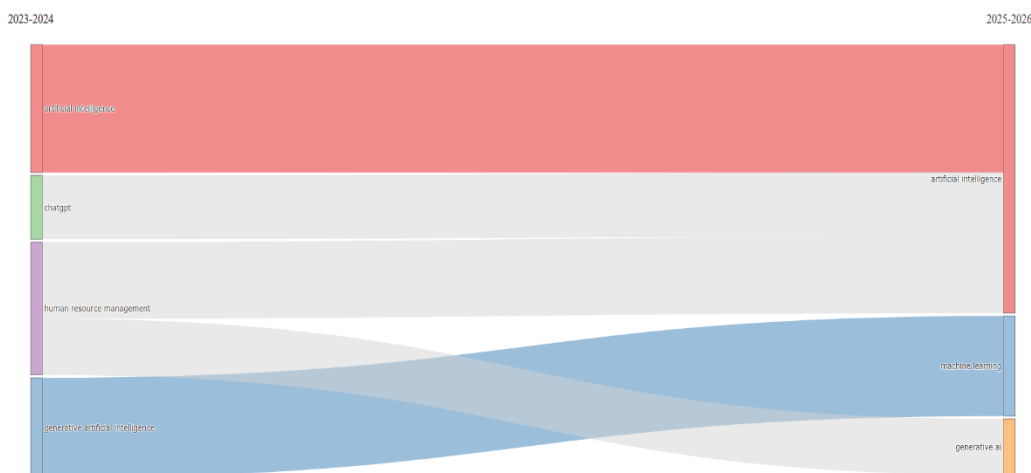
Trois enseignements ressortent de cette cartographie. D'abord, le champ s'organise autour de trois piliers complémentaires, les fondements conceptuels et les revues critiques (C1), les applications stratégiques et les transformations du travail (C2), et les enjeux éthiques de la confiance algorithmique (C3). Krakowski (2023) émerge comme l'œuvre la plus centrale du réseau, ce qui en fait l'article pivot du champ. Ensuite, le déficit théorique est patent. Aucune des 27 références fondatrices ne mobilise un cadre comportemental classique d'adoption technologique, ni la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991), ni le modèle TAM (Davis, 1989), ni le modèle UTAUT (Venkatesh et al., 2003). Le domaine s'appuie sur des

revues systématiques récentes et des analyses critiques sectorielles, mais sans ancrage explicite dans les théories comportementales qui ont fait leurs preuves pour étudier les facteurs intentionnels d'adoption. Enfin, ce constat renforce considérablement la pertinence de notre mobilisation de la théorie du comportement planifié, dont l'absence empirique dans les fondations actuelles offre une véritable opportunité de contribution conceptuelle à un champ encore largement descriptif.

2.2.6. Analyse de l'évolution thématique longitudinale

Pour compléter l'analyse statique des co-occurrences et la cartographie intellectuelle, une analyse d'évolution thématique a été conduite avec Bibliometrix sur le corpus partagé en deux périodes (P1, 2023-2024 et P2, 2025-2026). Cette technique trace les transformations des clusters thématiques au fil du temps à travers un diagramme en flux, qui révèle les thèmes émergents, persistants et déclinants ainsi que les fusions et spécialisations entre périodes (Aria et Cuccurullo, 2017). Le diagramme produit, présenté dans la figure 11, identifie quatre clusters en P1 et trois clusters en P2, reliés par cinq transitions thématiques principales synthétisées dans le tableau 4.

Figure 11. Évolution thématique du corpus IAG-GRH entre 2023-2024 et 2025-2026



Source. Élaboré par les auteurs à partir des données Scopus et visualisées avec Bibliometrix (Aria et Cuccurullo, 2017).

Tableau 4. Transitions thématiques principales identifiées par l'analyse d'évolution longitudinale

Transition	Indice pondéré	Indice d'inclusion	Lecture
Artificial intelligence → Artificial intelligence	1,00	1,00	Persistance dominante du noyau IA
Generative artificial intelligence → Machine learning	0,75	1,00	Technicisation de l'IAG
Human resource management → Artificial intelligence	0,56	0,33	Élargissement technologique de la GRH
ChatGPT → Artificial intelligence	0,43	0,33	Banalisation de ChatGPT dans l'IA
Human resource management → Generative AI	0,22	1,00	Spécialisation partielle vers l'IAG

Source. Élaboré par les auteurs à partir de l'analyse Bibliometrix.

Trois dynamiques structurent cette évolution. D'abord, le champ se cristallise autour d'un noyau IA stable avec une transition artificial intelligence vers artificial intelligence dont l'indice pondéré atteint la valeur maximale de 1,00. Le thème intelligence artificielle constitue donc le pivot intellectuel qui assure la continuité du champ. Ensuite, deux mouvements de spécialisation technique se dessinent en P2. D'une part, l'IAG conceptuelle se transforme en machine learning appliqué avec un indice élevé de 0,75. D'autre part, ChatGPT initialement traité comme un objet distinct s'intègre dans la catégorie générale de l'IA avec un indice modéré de 0,43, signe de sa banalisation progressive. Enfin, la GRH évolue dans deux directions complémentaires, vers une thématique IA générale d'élargissement (indice 0,56) et vers une thématique IAG plus spécifique (indice 0,22). Cette double trajectoire confirme que la GRH ne disparaît pas mais s'absorbe dans des cadres technologiques plus larges, ce qui pose précisément la question des facteurs d'adoption que la théorie du comportement planifié permet d'éclairer. L'évolution observée renforce ainsi la pertinence d'un cadre comportemental pour étudier les conditions dans lesquelles les acteurs de la GRH s'approprient les technologies d'IAG dans un champ en consolidation rapide.

2.3. L'intelligence artificielle générative à l'intersection des ressources humaines et du milieu industriel

Afin de compléter l'analyse bibliométrique réalisée sur le corpus IAG–GRH, une investigation complémentaire a été conduite pour examiner l'état de la littérature à l'intersection de trois

dimensions : l'intelligence artificielle générative (IAG), la gestion des ressources humaines (GRH) et le milieu industriel. Cette démarche vise à déterminer si des travaux scientifiques traitent conjointement ces trois thématiques, et à identifier les éventuelles lacunes documentaires dans ce champ de recherche.

2.3.1. Démarche méthodologique de vérification du gap

La vérification a été menée sur deux bases de données complémentaires « Scopus et Web of Science (WoS) » selon une approche en quatre étapes, conformément aux recommandations méthodologiques pour identification des gaps de recherche par voie bibliométrique (Oliveira et al., 2019 ; Donthu et al., 2021 ; Marzi et al., 2025). Trois requêtes thématiques distinctes ont d'abord été formulées pour mesurer le volume de publications dans chaque domaine pris isolément (Bloc A : IAG ; Bloc B : GRH ; Bloc C : Industrie). Une quatrième requête croisée ($A \cap B \cap C$) a ensuite combiné les trois blocs afin d'identifier les articles traitant simultanément des trois dimensions. Les résultats ont été limités aux articles scientifiques publiés entre 2022 et 2026.

Les termes utilisés dans chaque bloc sont les suivants :

Tableau 5. Termes de recherche utilisés par bloc thématique

Bloc	Termes de recherche (TITLE-ABS-KEY / TS)
A — IAG	"generative AI" OR "generative artificial intelligence" OR "large language model" OR "LLM" OR "ChatGPT"
B — GRH	"human resource management" OR "HRM" OR "talent management" OR "workforce management" OR "upskilling" OR "reskilling"
C — Industrie	"Industry 4.0" OR "Industry 5.0" OR "manufacturing industry" OR "industrial sector" OR "smart factory" OR "smart manufacturing"
D — $A \cap B \cap C$	Combinaison des trois blocs (A AND B AND C)

Source : élaboré par les auteurs.

2.3.2. Résultats quantitatifs

Les résultats obtenus sur les deux bases de données sont synthétisés dans le tableau ci-dessous. Ils montrent une asymétrie considérable entre le volume de publications dans chaque domaine pris séparément et le nombre d'articles traitant conjointement les trois dimensions.

Tableau 6. Nombre d'articles identifiés par bloc thématique — Scopus et Web of Science (2022–2026)

Bloc A — IAG	46 132	34 457	Champ très actif
Bloc B — GRH	14 065	26 885	Champ bien documenté
Bloc C — Industrie	33 505	39 710	Champ très actif
D — $A \cap B \cap C$	10	6	Gap très significatif
Total domaines séparés	93 702	101 052	194 754 au total

Source : élaboré par les auteurs à partir de Scopus et Web of Science. Consultation effectuée le 28/03/2026.

Sur un total de 194 754 articles couvrant les trois domaines séparément dans les deux bases combinées, seuls 10 articles sur Scopus et 6 sur Web of Science traitent simultanément de l'IAG, de la GRH et du milieu industriel. Ce ratio (environ 1 article pour 12 000) constitue une preuve quantitative forte de l'existence d'un vide documentaire à cette intersection. Ce constat est doublement validé par deux bases de données internationales indépendantes, ce qui renforce sa robustesse méthodologique.

Figure 12. Nombre d'articles par bloc thématique et à leur intersection — Scopus (2022–2026).

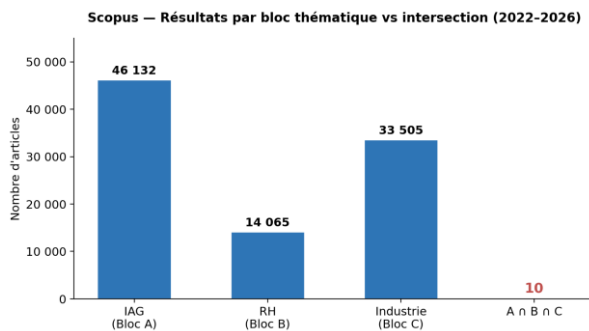
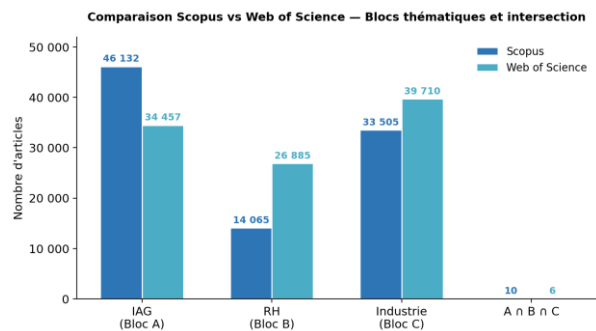


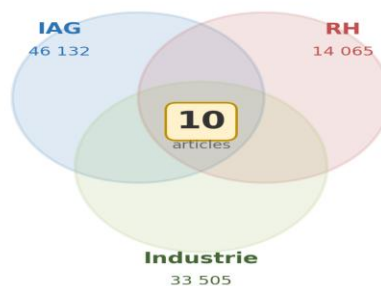
Figure 13. Comparaison des résultats entre Scopus et Web of Science par bloc thématique (2022–2026).



Source : élaboré par les auteurs « données extraites de Scopus et Web of Science ».

Figure 14. Représentation schématique de l'intersection des trois domaines — Scopus (2022–2026).

Intersection des trois domaines — Scopus (2022–2026)



Source : élaboré par les auteurs.

2.3.3. Analyse qualitative des articles identifiés à l'intersection

Au-delà du constat quantitatif, une analyse qualitative des articles identifiés à l'intersection des trois blocs a été réalisée afin d'évaluer leur pertinence réelle par rapport au sujet étudié. L'examen des résumés et des mots-clés des 10 articles Scopus et des 6 articles Web of Science révèle qu'aucun d'entre eux ne traite véritablement et simultanément de l'IAG appliquée à la

GRH dans un contexte industriel manufacturier. Le tableau ci-dessous présente une synthèse de cette analyse.

Tableau 7. Analyse de pertinence des 10 articles Scopus à l'intersection IAG–GRH–Industrie

N°	Auteurs (Année)	Pertinence	Observation
1	Dang & Tang (2026)	Faible	Porte sur les micro-certifications dans l'enseignement supérieur, sans lien direct avec la GRH industrielle.
2	Bandhana & Vokřínek (2025)	Faible	Revue de l'IA dans l'Industrie 4.0 orientée production et automatisation, sans dimension RH.
3	Tian et al. (2025)	Faible	Concerne la sécurité industrielle et le monitoring préventif par LLM, sans lien avec la GRH.
4	Chen et al. (2025)	Faible	Application du RAG pour la gestion des connaissances industrielles, hors périmètre RH.
5	Tusquellas et al. (2025)	Modérée	Modèle de développement professionnel pour l'Industrie 5.0, mais ne mobilise pas l'IAG spécifiquement.
6	Beta et al. (2025)	Modérée	Compétences et IAG dans le paradigme Industrie 5.0, mais centré sur le secteur public.
7	De La Cruz et al. (2025)	Faible	Collaboration humain-IA dans le génie logiciel, hors contexte RH et industriel.
8	Callari & Puppione (2025)	Modérée	Travail significatif dans les environnements collaboratifs humain-IA, sans ancrage industriel spécifique.
9	Yang et al. (2024)	Modérée	Concept de "parallel workers" pour Manufacturing 5.0, pertinent mais sans focus GRH stratégique.
10	Fraille et al. (2023)	Élevée	Framework de formation personnalisée pour l'Industrie 5.0 dans l'agroalimentaire, le plus proche du sujet.

Source : élaboré par les auteurs à partir des résumés extraits de Scopus.

Tableau 8. Analyse de pertinence des 6 articles Web of Science à l'intersection IAG–GRH–Industrie

N°	Auteurs (Année)	Pertinence	Observation
1	Florea et al. (2026)	Élevée	Développement des compétences face à l'IAG dans une entreprise automobile réelle, le plus pertinent du corpus WoS.
2	Beta et al. (2025)	Modérée	Compétences dynamiques et IAG dans le paradigme Industrie 5.0, centré sur les institutions publiques.
3	Callari & Puppione (2025)	Modérée	Exploration qualitative du travail significatif dans les environnements collaboratifs humain-IA.
4	Tusquellas et al. (2025)	Modérée	Modèle analytique de développement professionnel pour l'Industrie 5.0.
5	Boareto et al. (2024)	Faible	Acte de conférence sur l'automatisation industrielle, sans dimension GRH explicite.
6	Fraille et al. (2023)	Élevée	Framework en 7 étapes pour la formation personnalisée dans l'industrie alimentaire.

Source : élaboré par les auteurs à partir des résumés extraits de Web of Science

2.3.4. Synthèse et implications pour la recherche

L'analyse croisée des résultats quantitatifs et qualitatifs confirme l'existence d'un vide documentaire à l'intersection de l'intelligence artificielle générative, de la gestion des ressources humaines et du milieu industriel. Sur les 194 754 articles couvrant ces domaines séparément dans Scopus et Web of Science, environ 12 articles uniques traitent partiellement de cette intersection, et aucun ne correspond à la combinaison IAG, GRH stratégique et terrain industriel manufacturier. La portée de ce constat dépasse toutefois la simple asymétrie statistique. La lecture des articles identifiés à travers la grille de la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) révèle un déséquilibre théorique structurant. Aucun des articles

identifiés ne mobilise simultanément les trois construits de la théorie, ce qui interdit toute analyse intégrée des facteurs intentionnels d'adoption.

Construit par construit, le diagnostic est éclairant. Les attitudes envers la technologie demeurent largement sous-traitées dans le corpus, les bénéfices perçus de l'IAG y étant mentionnés de manière allusive, sans interrogation systématique sur les coûts anticipés, les risques éthiques ou les effets sur les pratiques décisionnelles. Les normes subjectives sont encore plus marginalement abordées, alors même que le milieu industriel se caractérise par une forte intensité normative, à travers les attentes des directions générales, les exigences des donneurs d'ordre et les dynamiques d'imitation entre concurrents. Le contrôle comportemental perçu est la dimension la mieux représentée, principalement à travers les questions de compétences et de capacités organisationnelles. Les contraintes institutionnelles plus larges, comme les cadres juridiques encadrant le traitement des données personnelles ou la maturité variable des systèmes d'information RH, restent toutefois absentes. L'analyse de co-citation conduite sur les 3 672 références mobilisées par le corpus confirme empiriquement ce déficit théorique. Aucune des 27 œuvres fondatrices identifiées ne mobilise un cadre comportemental d'adoption technologique, ce qui consolide la pertinence de notre démarche.

À ce silence théorique s'ajoute une absence géographique marquée. Le contexte des économies émergentes, et plus spécifiquement celui du tissu industriel marocain, demeure totalement absent du corpus identifié. Cette double absence revêt une importance particulière, car le Maroc présente des caractéristiques qui en font un terrain d'investigation particulièrement pertinent. L'industrie marocaine connaît une croissance soutenue, portée par des dynamiques sectorielles structurantes dans l'automobile, l'aéronautique, le textile et l'agroalimentaire. Elle évolue dans un environnement juridique récemment refondé autour de la loi 09-08 sur la protection des données personnelles, et dans un contexte de maturité hétérogène des systèmes d'information RH. Ces conditions concrètes font des directeurs des ressources humaines marocains une population dont les attitudes, les normes subjectives et le contrôle perçu méritent d'être étudiés empiriquement.

De cette analyse découle un agenda de recherche structuré, que cet article contribue à baliser et que la thèse en cours du premier auteur vise à approfondir. Trois propositions de recherche peuvent être formulées.

P1. Les attitudes des directeurs des ressources humaines envers l'IAG, façonnées par leur perception des bénéfices anticipés (gain de temps, qualité du recrutement, personnalisation de la formation) et par leur perception des risques (biais algorithmique, perte de contrôle,

déshumanisation), influencent positivement leur intention d'adoption de la technologie dans les processus RH.

P2. Les normes subjectives perçues par les DRH industriels, à travers les attentes de la direction générale, la pression des donneurs d'ordre internationaux et les dynamiques d'imitation entre entreprises concurrentes, influencent positivement leur intention d'adoption de l'IAG.

P3. Le contrôle perçu par les DRH, déterminé par la maturité des systèmes d'information RH, par la disponibilité des compétences internes et par la clarté du cadre juridique encadrant le traitement des données personnelles, influence positivement leur intention d'adoption de l'IAG dans les pratiques RH stratégiques.

Articulées dans un même cadre théorique, ces propositions transforment le vide documentaire identifié en programme de recherche cohérent. Elles dessinent une voie d'investigation empirique que la littérature actuelle ne permet pas encore d'éclairer, et que les travaux à venir, conduits en contexte industriel marocain, sont susceptibles de combler.

3. Discussion

Les résultats de cette étude montrent une évolution rapide de la recherche sur l'IAG en GRH, qui traduit la maturité croissante des technologies génératives et leur intégration progressive dans les pratiques organisationnelles. La concentration de la production scientifique dans un nombre limité de pays, notamment les États-Unis, la Chine et le Royaume-Uni, révèle des disparités importantes en matière de capacités de recherche, d'infrastructures technologiques et de politiques d'innovation. Cette centralisation crée des pôles d'excellence qui structurent le champ et orientent les recherches dominantes, mais elle soulève aussi des questions sur la diffusion des connaissances et l'équilibre des contributions à l'échelle internationale, particulièrement vis-à-vis des économies émergentes encore peu représentées.

L'analyse thématique met en évidence un glissement progressif des approches générales de l'intelligence artificielle vers des technologies plus spécifiques comme l'IAG et les modèles de langage. Cette transition traduit le passage d'une phase exploratoire technique à une phase d'opérationnalisation, où l'IA est mobilisée pour répondre à des problématiques précises comme le recrutement, la formation ou la gestion des talents. L'émergence rapide des large language models et des outils génératifs témoigne ainsi d'un renouvellement constant du champ, qui diversifie les méthodes de recherche tout en complexifiant les enjeux. Ces technologies offrent des opportunités significatives en matière d'automatisation et d'aide à la

décision, mais elles soulèvent également des questions importantes sur les biais algorithmiques, la transparence des systèmes et la protection des données, dimensions encore relativement peu explorées dans la littérature.

Sur le plan managérial et théorique, ces résultats montrent que l'intégration de l'IAG ne peut être réduite à un enjeu de performance ou d'efficacité. La théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) offre une grille de lecture particulièrement pertinente de cette dynamique, qui débouche sur trois séries d'implications concrètes pour les directions des ressources humaines, en particulier dans le secteur industriel.

La première série d'implications concerne les attitudes. Les responsables RH gagnent à structurer leur réflexion sur l'IAG autour d'une évaluation explicite des bénéfices et des risques, plutôt qu'à se laisser guider par les discours technologiques dominants. Cela suppose la mise en place d'ateliers de sensibilisation interne, l'élaboration de cas d'usage documentés et la formalisation d'une charte d'usage précisant les domaines d'application autorisés, les niveaux d'intervention humaine requis et les critères d'évaluation des outils mobilisés.

La deuxième série porte sur les normes subjectives. Dans un secteur industriel marqué par une forte intensité normative, les attentes des directions générales, les exigences des donneurs d'ordre internationaux et les pratiques observées chez les concurrents exercent une pression continue sur les choix d'adoption. Plutôt que de subir ces pressions, les DRH ont intérêt à les anticiper en participant à des communautés de pratique sectorielles, en s'inscrivant dans des dynamiques de benchmark entre entreprises industrielles et en construisant un discours interne argumenté qui prépare la direction générale et les partenaires sociaux à l'arrivée des outils génératifs.

La troisième série concerne le contrôle comportemental perçu. L'adoption effective de l'IAG dépend de la capacité organisationnelle à mobiliser ressources, compétences et cadres juridiques adaptés. Pour les DRH industriels, cela implique trois actions concrètes. D'abord, évaluer la maturité du système d'information RH et identifier les chantiers d'intégration prioritaires. Ensuite, investir dans la montée en compétences des équipes RH sur la compréhension des modèles génératifs, leurs cas d'usage et leurs biais potentiels. Enfin, sécuriser le cadre juridique des usages envisagés, notamment en alignant les pratiques avec les exigences nationales de protection des données personnelles, comme la loi 09-08 au Maroc.

Articulées dans un même cadre théorique, ces trois séries d'implications suggèrent qu'une adoption réussie de l'IAG dans les directions des ressources humaines repose moins sur la

performance intrinsèque des outils que sur la capacité des décideurs RH à structurer leurs attitudes, à mobiliser leurs réseaux normatifs et à construire activement leur marge de contrôle organisationnel.

Enfin, certaines limites doivent être considérées. L'analyse bibliométrique principale repose sur Scopus, ce qui peut restreindre la représentativité du corpus, même si la vérification du gap a été doublement validée par Web of Science. Le caractère récent du sujet fait que certaines publications sont encore peu citées, ce qui peut influencer la robustesse des indicateurs bibliométriques classiques. Par ailleurs, l'analyse s'appuie principalement sur les mots-clés comme unité d'analyse, approche pertinente pour dégager les grandes tendances mais qui ne permet pas toujours de saisir toute la complexité des contenus étudiés. Ces éléments invitent à interpréter les résultats avec prudence. Néanmoins, l'étude mobilise un ensemble cohérent d'analyses bibliométriques avancées qui dépassent le cadre des cartographies descriptives habituelles, à savoir le couplage bibliographique, la co-citation et l'évolution thématique longitudinale. Ces analyses révèlent huit sous-courants intellectuels, trois piliers fondateurs et cinq transitions thématiques majeures, parmi lesquelles l'absence partagée d'un cadre théorique comportemental d'adoption.

4. Conclusion

Cette étude propose une lecture structurée et théoriquement ancrée de la littérature sur l'IAG en gestion des ressources humaines. La cartographie réalisée sur un corpus Scopus de 58 articles révèle un champ émergent en forte croissance, concentré dans quelques pays leaders et structuré autour de trois axes majeurs, les usages RH, l'adoption organisationnelle et les enjeux éthiques.

La principale contribution réside dans la mise en évidence et la théorisation d'un vide documentaire à l'intersection IAG, GRH et industrie. Sur 194 754 articles couvrant ces domaines séparément dans Scopus et Web of Science, douze seulement traitent partiellement de cette intersection, et aucun ne mobilise un cadre comportemental pour analyser l'adoption de l'IAG par les responsables RH industriels. La lecture qualitative de ce gap à travers la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) révèle un déséquilibre théorique structurant, où les attitudes et les normes subjectives demeurent largement sous-traitées au profit du seul contrôle perçu.

Sur cette base, trois propositions de recherche sont formulées pour étudier les facteurs intentionnels d'adoption de l'IAG par les directeurs des ressources humaines des entreprises

industrielles, dans des contextes encore peu documentés, notamment celui du tissu industriel marocain. Ces propositions ouvrent un programme empirique cohérent que les travaux à venir, conduits dans des terrains industriels émergents, sont susceptibles d'investir, en apportant des connaissances utiles tant à la communauté scientifique qu'aux praticiens des ressources humaines.

5. Références

- Aguinis, H., Beltran, J. R., & Cope, A. (2024). How to use generative AI as a human resource management assistant. *Organizational Dynamics*, 53(1), Article 101029. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101029>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Andrieux, P., Johnson, R. D., Sarabadani, J., & Van Slyke, C. (2024). Ethical considerations of generative AI-enabled human resource management. *Organizational Dynamics*, 53(1), Article 101032. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101032>
- Ardichvili, A., Dirani, K., Jabarkhail, S., El Mansour, W., & Aboulhosn, S. (2024). Using generative AI in human resource development: An applied research study. *Human Resource Development International*, 27(3), 388–409. <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2337964>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Baas, J., Schotten, M., Plume, A.-M., Côté, G., & Karimi, R. (2020). Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research. *Scientometrics*, 125(1), 1–15. <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03587-0>
- Bandhana, A., & Vokřínek, J. (2025). AI-driven manufacturing: Surveying for Industry 4.0 and beyond. *Operations Research Forum*, 6, Article 145. <https://doi.org/10.1007/s43069-025-00554-6>
- Bankins, S. (2021). The ethical use of artificial intelligence in human resource management: A decision-making framework. *Ethics and Information Technology*, 23(3), 1–15. <https://doi.org/10.1007/s10676-021-09619-6>
- Bankins, S., Hu, X., & Yuan, Y. (2024). Artificial intelligence, workers, and future of work skills. *Current Opinion in Psychology*, 58, Article 101828. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101828>
- Beta, K., Nagaraj, S. S., & Coleman, A. (2025). Skills and dynamic capabilities for generative AI: Embracing the Industry 5.0 paradigm and nourishing innovation in public institutions. *Public Money & Management*, 1–15. <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2585357>
- Brown, O., Davison, R. M., Decker, S., Ellis, D. A., Faulconbridge, J., Gore, J., Greenwood, M., Islam, G., Lubinski, C., MacKenzie, N. G., Meyer, R., Muzio, D., Quattrone, P., Ravishankar, M. N., Zilber, T., Ren, S., Sarala, R. M., & Hibbert, P. (2024). Theory-driven perspectives on generative artificial intelligence in business and management. *British Journal of Management*, 35(1), 3–23. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12788>
- Budhwar, P., Chowdhury, S., Wood, G., Aguinis, H., Bamber, G. J., Beltran, J. R., Boselie, P., Cooke, F. L., Decker, S., DeNisi, A., Dey, P. K., Guest, D., Knoblich, A. J., Malik, A., Paauwe, J., Papagiannidis, S., Patel, C., Pereira, V., Ren, S., Rogelberg, S., Saunders, M. N. K., Tung, R. L., & Varma, A. (2023). Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*, 33(3), 606–659. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12524>
- Callari, T. C., & Puppione, L. (2025). Meaningful work as shaped by employee work practices in human-AI collaborative environments: A qualitative exploration through ideal

types. *European Journal of Innovation Management. Advance online publication.* <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2024-1339>

Chen, L.-C., Pardeshi, M., Liao, Y.-X., & Pai, K.-C. (2025). Application of retrieval-augmented generation for interactive industrial knowledge management via a large language model. *Computer Standards & Interfaces*, 94, Article 103995. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2025.103995>

Chowdhury, S., Budhwar, P., & Wood, G. (2024). Generative artificial intelligence in business: Towards a strategic human resource management framework. *British Journal of Management*, 35(4), 1680–1691. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12824>

Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899>

Cruz, E. D. L., Le, H., Meduri, K., Nadella, G. S., & Gonaygunta, H. (2025). Redefining the programmer: Human-AI collaboration, LLMs, and security in modern software engineering. *Computers, Materials & Continua*, 85(2), 3569–3582. <https://doi.org/10.32604/cmc.2025.068137>

Dang, B. Y.-Y., & Tang, H. H. H. (2026). Micro-credentials and the unbundling of higher education: Democratization of learning across the lifespan. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 1–15. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JARHE-04-2025-0273>

Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>

Fernández-Mateo, I. (2025). How generative AI is transforming hiring in organizations: Key issues and research questions. *Journal of Organization Design*. <https://doi.org/10.1007/s41469-025-00197-1>

Fraile, F., Psarommatis, F., Alarcón, F., & Joan, J. (2023). A methodological framework for designing personalised training programs to support personnel upskilling in Industry 5.0. *Computers*, 12(11), Article 224. <https://doi.org/10.3390/computers12110224>

Garcia, R. L. F., & Kwok, L. (2025). Generative artificial intelligence in human resource management: A critical reflection on impacts, resilience and roles. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 37(9), 3136–3158. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2025-0159>

Ghosh, R., Nachmias, S., Murdoch, D., & McGuire, D. (2024). Prioritizing humans: HRD's vital role in AI adoption for workplace success. *Human Resource Development International*, 27(3), 319–323. <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2354627>

Gong, Q., Fan, D., & Bartram, T. (2025). Integrating artificial intelligence and human resource management: A review and future research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(1), 103–141. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2440065>

Gusenbauer, M., & Gauster, S. P. (2025). How to search for literature in systematic reviews and meta-analyses: A comprehensive step-by-step guide. *Technological Forecasting and Social Change*, 212, Article 123830. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123830>



Jiang, Y., Cai, Z., & Wang, X. (2025). Leverage generative AI for human resource management: Integrated risk analysis approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(11), 1929–1959. <https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2544972>

José de Oliveira, O., Francisco da Silva, F., Juliani, F., César Ferreira Motta Barbosa, L., & Vieira Nunes, T. (2019). Bibliometric method for mapping the state-of-the-art and identifying research gaps and trends in literature: An essential instrument to support the development of scientific projects. In *Scientometrics Recent Advances*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.85856>

Korzyński, P., Kim, S., & Egan, T. (2024). Bridging human resource development processes through generative artificial intelligence. *Human Resource Development Quarterly*, 35(3), 247–256. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21551>

Korzyński, P., Mazurek, G., Altmann, A., Ejdyś, J., Kazlauskaitė, R., Paliszkiwicz, J., Wach, K., & Ziemba, E. (2023). Generative artificial intelligence as a new context for management theories: Analysis of ChatGPT. *Central European Management Journal*, 31(1), 3–13. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-02-2023-0091>

Lim, W. M., & Kumar, S. (2024). Guidelines for interpreting the results of bibliometric analysis: A sensemaking approach. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(2), 17–26. <https://doi.org/10.1002/joe.22229>

Marzi, G., Balzano, M., Caputo, A., & Pellegrini, M. M. (2025). Guidelines for bibliometric-systematic literature reviews: 10 steps to combine analysis, synthesis and theory development. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12381>

Moral-Muñoz, J. A., Herrera-Viedma, E., Santisteban-Espejo, A., & Cobo, M. J. (2020). Software tools for conducting bibliometric analysis in science: An up-to-date review. *El Profesional de la Información*, 29(1), Article e290103. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.ene.03>

Nam, B. H., & Bai, Q. (2023). ChatGPT and its ethical implications for STEM research and higher education: A media discourse analysis. *International Journal of STEM Education*, 10(1), Article 66. <https://doi.org/10.1186/s40594-023-00452-5>

Naoum, R. F., Szakadáti, T., & Balogh, G. (2026). Artificial intelligence (AI) in human resource management (HRM): A systematic review of its dual impact on diversity, equity, and inclusion (DEI). *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00580-y>

Nyberg, A. J., Schleicher, D. J., Bell, B. S., Boon, C., Cappelli, P., Collings, D. G., Dalle Molle, J. E., Feuerriegel, S., Gerhart, B., Jeong, Y., Korsgaard, M. A., Minbaeva, D., Ployhart, R. E., Tambe, P., Weller, I., Wright, P. M., & Yakubovich, V. (2025). A brave new world of human resources research: Navigating perils and identifying grand challenges of the GenAI revolution. *Journal of Management*, 51(6), 2677–2718. <https://doi.org/10.1177/01492063251325188>

Ooi, K.-B., Tan, G. W. H., Al-Emran, M., Al-Sharafi, M. A., Capatina, A., Chakraborty, A., Dwivedi, Y. K., Huang, T. L., Kar, A. K., Lee, V. H., Loh, X. M., Micu, A., Mikalef, P., Mogaji, E., Pandey, N., Raman, R., Rana, N. P., Sarker, P., Sharma, A., Teng, C. I., Wamba, S. F., & Wong, L. W. (2025). The potential of generative artificial intelligence across disciplines: Perspectives and future directions. *Journal of Computer Information Systems*, 65(1), 76–107. <https://doi.org/10.1080/08874417.2023.2261010>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J.

M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Pranckutė, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today's Academic World. *Publications*, 9(1), 12. <https://doi.org/10.3390/publications9010012>

Prasad, K. D. V., & De, T. (2024). Generative AI as a catalyst for HRM practices: Mediating effects of trust. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, Article 3842. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03842-4>

Rethlefsen, M. L., Kirtley, S., Waffenschmidt, S., Ayala, A. P., Moher, D., Page, M. J., Koffel, J. B., & PRISMA-S Group. (2021). PRISMA-S: An extension to the PRISMA statement for reporting literature searches in systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10, Article 39. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-01542-z>

Roberts, D. L., & Candi, M. (2024). Artificial intelligence and innovation management: Charting the evolving landscape. *Technovation*, 136, Article 103081. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103081>

Shin, H. H., Choi, S., & Kim, H. (2025). Artificial intelligence (AI) in human resource management (HRM): A driver of organizational dehumanization and negative employee reactions. *International Journal of Hospitality Management*, 131, Article 104230. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104230>

Tian, W., Yin, J., Wang, W., Guo, Z., Zhu, L., & Li, J. (2025). Fusing a slimming network and large language models for intelligent decision support in industrial safety and preventive monitoring. *Electronics*, 14(23), Article 4773. <https://doi.org/10.3390/electronics14234773>

Tusquellas, N., Santiago, R., & Palau, R. (2025). Professional development analytics: A smart model for Industry 5.0. *Applied Sciences*, 15(4), Article 2057. <https://doi.org/10.3390/app15042057>

Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., & Poveda-Pareja, E. (2025). Artificial intelligence, knowledge and human resource management: A systematic literature review of theoretical tensions and strategic implications. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(6), 100809. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100809>

Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>

Wael Al-Khatib, A. (2023). Drivers of generative artificial intelligence to fostering exploitative and exploratory innovation: A TOE framework. *Technology in Society*, 75, Article 102403. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102403>

Williams, P., Kummer, T.-F., Maskor, M., & Kennon, C. (2024). The state of AI in Australian human resources. *Australian Human Resources Institute (AHRI)*. <https://doi.org/10.5204/rep.eprints.254106>

Yang, J., Wang, Y., Wang, X., Wang, X., & Wang, X. (2024). Generative AI empowering parallel manufacturing: Building a “6S” collaborative production ecology for Manufacturing 5.0. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics: Systems*, 54(10), 1–15. <https://doi.org/10.1109/TSMC.2024.3349555>