

La contribution de la fonction Business Intelligence à la performance organisationnelle : Construction d'un modèle conceptuel

MANTOUZI SARA

Laboratoire de Recherche Prospective en Finance et Gestion (LRPFG)

Ecole nationale de commerce et de gestion de Casablanca (ENCG-C)

Université HASSAN II – CASABLANCA- MAROC

SAID YOUSSEF

Laboratoire de Recherche Prospective en Finance et Gestion (LRPFG)

Ecole nationale de commerce et de gestion de Casablanca (ENCG-C)

Université HASSAN II – CASABLANCA- MAROC

Résumé : Les entreprises se retrouvent aujourd'hui devant un nouveau défi avec la difficulté de gestion du volume important des données brutes qui représentent la mémoire de l'entreprise, son savoir-faire et son expérience. Les entreprises ont donc besoin de systèmes adaptés à ce nouveau contexte, des systèmes flexibles qui permettent d'intégrer, harmoniser et transformer ces données pour mettre à la disposition des managers des informations précises et compréhensibles. La fonction Business Intelligence répond parfaitement à ce nouveau besoin, ce qui permet d'améliorer le processus de prise des décisions. Dans cet article, nous allons étudier la contribution de la fonction Business Intelligence à la performance organisationnelle. Nous souhaitons créer une synthèse de la littérature qui vise à décrire l'environnement de l'évaluation de la Fonction Business Intelligence afin de construire un modèle conceptuel.

Mots-clés : Business Intelligence, système d'information décisionnel, information, performance organisationnelle, technologie.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.7590789>



1. Introduction

Le contexte actuel est caractérisé par le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Les systèmes d'information constituent le cœur battant des entreprises. En effet, il est impossible d'imaginer une entreprise qui fonctionne sans un système d'information de qualité qui facilite l'accès aux informations essentielles, et par conséquent améliorer le processus de prise de décision.

Les nouvelles technologies transforment les rôles dans l'entreprise (Desplebin et al. 2019). Par exemple, depuis l'avènement des ERP, le rôle du contrôleur de gestion a changé (Granlund et Malmi 2002 ; Scapens et Jazayeri 2003). Ces transformations continuent avec l'apparition des nouveaux systèmes d'information.

Face à un environnement complexe, les managers sont en quête continue des solutions leur permettant d'avoir un avantage concurrentiel. La Business Intelligence répond à cette exigence en exploitant l'analyse des données afin d'améliorer le processus de prise des décisions. La BI est utilisée au niveau interne et externe, ce qui rend l'entreprise plus réactive aux évolutions du marché et aux changements organisationnels.

La gestion des données se base aujourd'hui sur des outils de la Business Intelligence pour le stockage, le traitement et la diffusion des informations au sein des organisations afin d'améliorer le processus de prise de décision (Negash et Gray 2008).

Aujourd'hui, les entreprises doivent affronter un nouveau défi qui consiste à traiter une quantité importante des données brutes. Ces dernières représentent la mémoire de l'entreprise, son savoir-faire et son expérience. L'exploitation de ces données est nécessaire pour maîtriser l'activité et évaluer la performance. A cet effet, les entreprises ont besoin des systèmes adaptés à ce nouveau contexte, des systèmes qui intègrent, homogénéisent, transforment et mettent à la disposition des décideurs des informations précises et compréhensibles. Les outils de la Business Intelligence répondent parfaitement à ce nouveau besoin, ils permettent d'exploiter un volume important des données.

De plus, les managers ont besoin d'une information exacte, claire, concise et synthétisée leur permettant d'analyser leurs activités à l'aide des indicateurs clés de la performance. La Business Intelligence répond à ces exigences en préparant ces indicateurs, ce qui permet une meilleure prise des décisions. L'objectif de cette démarche est la production des informations à haute valeur ajoutée et la réduction de l'incertitude. C'est ce qui explique l'intérêt accordé à ce concept.

Dans cet article, nous allons étudier l'influence de la fonction Business Intelligence sur la performance au niveau organisationnel. Il s'agit de répondre à la question : **Dans quelle mesure l'usage de la fonction Business Intelligence contribue à la performance au niveau organisationnel ?**

Nous souhaitons créer une synthèse de la littérature qui vise à décrire l'environnement de l'évaluation de la Fonction Business Intelligence et à déterminer les dimensions possibles d'évaluation de sa performance.

L'objectif de cet article est de réaliser un état des lieux de la fonction Business Intelligence, l'importance d'un système d'information décisionnel comme un outil de la Business Intelligence, l'intérêt et le processus de la fonction business intelligence ainsi que l'évaluation de la performance de cette fonction. Nous allons montrer que la Business Intelligence est un concept enseigné en tant que discipline, mais aussi un processus et un objet de recherche.

2. La performance organisationnelle comme outil de pilotage

(Mintzberg, 1994) définit l'organisation comme « la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre tâches distinctes pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches ».

Selon (Crozier et Friedberg, 2009) Une organisation peut avoir trois sens :

- « Un regroupement d'humains qui coordonnent leurs activités pour atteindre des objectifs communs ; l'organisation est ici envisagée comme une réponse aux problèmes de l'action collective, de sa coordination, sa stabilisation et de son développement ;
- Les diverses façons par lesquels les groupements structurent leurs moyens dont ils disposent pour parvenir à leurs fins ;
- L'action organisée ou le processus qui engendre les groupements ou les structures organisationnelles.

Pour (Katz et Kahn, 1966) les composants organisationnels permettant un fonctionnement efficace de l'organisation sont :

- Les composants techniques ou de productions qui concernent les produits et les transformations énergétiques ou informationnelles pour les produire ;
- Les composants de soutiens aidant à se procurer des entrées et à diffuser les produits dans l'environnement ;
- Les composants d'entretiens qui agissent sur les moyens pour assurer la réalisation de l'activité ;
- Les composants adaptifs ;
- Les composants managériaux qui gèrent les activités et les conflits.

Ces composants font apparaître les premiers grands points d'indices de performance organisationnelle. En effet, il existe plusieurs définitions conceptuellement acceptables mais distinctives de la performance selon le domaine et le contexte d'utilisation. Chaque organisation a un travail à faire, des moyens pour déterminer dans quelle mesure elle le fait d'une bonne manière, et des techniques pour communiquer ses résultats (Pierre Voyer, 2001).

La performance organisationnelle est un concept multidimensionnel. Pour un gestionnaire, la performance se définit souvent sous l'angle de l'efficacité et de l'efficacéité.

(Quinn et Rohrbaugh, 1983) proposent trois dimensions de la performance organisationnelle : selon les objectifs interne ou externe, selon la flexibilité et le contrôle et selon les moyens et les résultats. Cette réflexion sur le concept de performance et sur les différentes dimensions permet de définir les indicateurs de performance pour pouvoir les mesurer.

La performance d'une entreprise est évaluée selon la manière de réalisation des résultats économiques et sociaux, par la manière de fonctionnement de son processus de planification et d'animation, et par sa contribution sociale et sociétale, en tenant compte de la situation de l'environnement.

La réalisation des objectifs s'apprécie en analysant d'une part le niveau de productivité et de croissance atteint et d'autre part, le niveau de satisfaction des employés. Le bon fonctionnement du processus de planification consiste à pouvoir obtenir des meilleures informations possibles pour prendre les décisions qui permettront d'atteindre les objectifs fixés et d'assurer un bon fonctionnement des processus de production et de vente. Le fonctionnement du processus d'animation consiste à assurer une bonne motivation des employés, notamment en leur fournissant des informations de qualité.

En résumé, la performance d'une entreprise se mesure par la manière dont fonctionne son processus de réalisation des résultats, ses processus de planification, d'adaptation, d'intégration et d'animation, par sa flexibilité externe et son orientation sociale.

3. Processus de la fonction business Intelligence et ses outils

Ce point présente le processus de la fonction business intelligence et le système d'information décisionnel qui constitue un outil important de cette fonction en se basant sur les travaux de (LAABOUBI, 2012).

3.1. Étapes du processus Business Intelligence

La mise en place au sein d'une entreprise d'un système décisionnel fiable reste un processus complexe. La collecte des données brutes dans leur environnement d'origine implique des activités sophistiquées de filtrage pour éviter les informations non fiables. L'analyse, la conception, le stockage et la restitution des données nécessitent des compétences techniques et fonctionnelles évoluées pour répondre aux besoins des décideurs (LAABOUBI, 2012). Les étapes qui composent cette chaîne décisionnelle sont présentées comme suite :

- Extraction des données :

La première étape du processus est l'extraction des données souhaitées après avoir bien défini les sources afin de manipuler et exploiter ces données sans pour autant pénaliser les systèmes de production. Cette extraction peut être de deux types, une extraction à l'identique, ou une extraction avec transformation. Les outils destinés à l'extraction de données sont les ETL (ETL : Extract Transform and Load) (Varandat, 2004).

- Traitement des données :

Cette étape consiste à nettoyer, transformer et consolider les données extraites afin de les adapter aux besoins décisionnels. Cette étape est nécessaire pour éliminer les redondances et vérifier la conformité et la fiabilité des données chargées.

- Stockage des données :

Les données collectées sont par la suite stockées et consolidées dans des bases de données dédiées à l'usage décisionnel. Les bases de données décisionnelles (Entrepôt de données ou Datawarehouse), elles sont développées pour assurer le stockage des données décisionnelles analysées, et supporter leur utilisation au niveau décisionnel.

- Restitution et diffusion des données :

Les informations collectées et traitées sont ensuite diffusées sous forme de dimensions et d'indicateurs. Elle regroupe aussi le choix des fonctions et les modalités de présentation ainsi que le développement des applications ou les utilisateurs peuvent se connecter pour accéder aux états de gestion réalisés et diffusés, ils peuvent également avoir accès à des outils de création d'états (LAABOUBI, 2012).

- Exploitation des données :

Dans cette étape les données sont transformées en informations utiles à exploiter dans les rapports et les tableaux de bord des décideurs. Il existe différents types et outils d'exploitation selon les besoins des utilisateurs : Le Datamining, les tableaux de bord, le Reporting, etc.

3.2. Définition d'un système d'information décisionnel

Le système d'information décisionnel (SID) est un ensemble organisé d'informations, facilement accessible, qui est adapté afin de faciliter le processus de prise de décision. Il se base sur les traitements des données des systèmes d'information transactionnels internes ou externes à l'organisation (Le Moigne, 1977).

(Ralph Kimball, 1996) définit le SID comme une copie des données transactionnelles regroupées particulièrement pour l'interrogation et l'analyse. (Bouzeghoub et al.,1999) considèrent le SID comme une hiérarchie d'espaces de stockage des données qui contient des sources de données jusqu'aux espaces appelés magasins de données qui se compose des données très agrégées. Les SID ont la spécificité de dériver des systèmes existants. Cette dérivation des données décisionnelles à partir des données sources est effectuée à travers des traitements.

L'objectif d'un système décisionnel est le pilotage d'entreprise. Les systèmes décisionnels sont destinés au management de l'entreprise. (Goglin, 2001).

Un système d'information décisionnel SID, est un système qui effectue la collecte, la transformation des données brutes issues de différentes sources de données, le stockage dans d'autres espaces ainsi que la caractérisation des données résumées en vue de faciliter le processus de prise de décision.

Ces définitions lancent la lumière sur les trois grandes étapes d'un SID, l'extraction des données, le stockage, et la restitution des données analysées sous une forme exploitable par le système de décision.

Le système d'information décisionnel doit permettre d'améliorer la capacité de réactivité de l'entreprise. Pour créer de la valeur ajoutée et fournir un avantage concurrentiel, les systèmes décisionnels doivent être alignés avec les besoins et la stratégie de l'entreprise. Le SID se distingue donc du système d'information par la dimension stratégique.

Le système d'information décisionnel est devenu un outil important dans la mesure où il permet aux entreprises la gestion de leurs performances et de définir leur stratégie de développement.

4. Evaluation de la performance de la fonction business intelligence.

Nous souhaitons évaluer la performance de la fonction business intelligence selon l'usage des outils liés à la fonction Business Intelligence, La satisfaction de l'utilisateur, et les impacts individuels de cette fonction.

- L'usage des outils liés à la fonction Business Intelligence

L'usage des technologies de l'information continue de créer les débats entre chercheurs. En effet, De nombreuses recherches se sont intéressées à la question d'usage des TIC et aux variables qui impactent l'utilisation d'un système. (Davis, 1989) a essayé de conceptualiser un modèle d'acceptation de technologie TAM qui permet d'expliquer l'utilisation d'un système.

(Igbaria et al.,1997) confirme l'importance de ce modèle pour expliquer l'utilisation d'un système. (Venkatesh, 2000) participe dans le processus explicatif du TAM en intégrant des variables externes concernant la facilité perçue de l'utilisation comme le plaisir, le sentiment personnel d'efficacité informatique, etc.

(Venkatesh et al., 2003) proposent un modèle unifié de l'acceptation de la technologie qui prend en compte quatre construits : l'utilité perçue, la facilité d'utilisation, l'influence sociale, et les conditions facilitatrices.

Cependant, les critiques liées à l'évaluation du comportement effectif d'usage poussent les chercheurs à éviter de se concentrer sur l'usage. En effet, mettre le point sur l'utilisation d'un système uniquement, surtout quand cette dernière est obligatoire pose un problème. Dans ce cas, la performance dépend plus particulièrement de l'adéquation entre technologie et tâches que de l'utilisation (Goodhue et Thompson, 1995).

A cet effet, certains auteurs commencent à s'intéresser aux conditions facilitatrices (Triandis, 1980 ; Davis, 1989 ; Mahmood et al., 2001), et les bénéfices perçus de cet usage (Rogers, 1995 ; Seddon, 1997). Il s'agit, de définir les facteurs contextuels qui influencent l'acceptation d'un système donné par les utilisateurs et de mesurer les bénéfices tirés de l'utilisation de ce système.

Un utilisateur final peut mesurer la performance de la fonction BI à travers ses perceptions de la performance perçue. Son attitude sera impactée par un certain nombre d'indicateurs contextuels, et par les bénéfices tirés de l'usage des applications proposées par

la FBI. Nous pouvons dire que l'évaluation des perceptions de l'utilisateur et des bénéfices perçus reflètera son attitude concernant la performance de la fonction Business Intelligence.

- L'évaluation de la satisfaction des utilisateurs du SI

La satisfaction de l'utilisateur représente l'approche la plus utilisée pour évaluer la performance des systèmes d'information. Les chercheurs et les praticiens accordent une grande importance à la mesure de la satisfaction par rapport aux SI. En théorie, la satisfaction constitue une approche centrale pour évaluer le comportement des utilisateurs du SI. Sur un plan pratique, la mesure de la satisfaction permet de définir l'origine de démotivation des utilisateurs, afin de prévoir des solutions.

(Cyert et March, 1963) étaient parmi les premiers chercheurs qui proposent la satisfaction des utilisateurs comme étant une mesure substitut au succès des SI. (Powers et Dikson, 1973 ; Myers, 1994) confirment que la satisfaction est une bonne mesure du succès des SI.

(Bailey et Pearson, 1983) définissent la satisfaction comme l'ensemble des sentiments et des attitudes des utilisateurs d'une technologie en relation avec les caractéristiques de l'information et l'implication des utilisateurs. Ces chercheurs s'inscrivent dans le courant qui cherche à mesurer l'attitude globale de l'utilisateur final vis-à-vis d'une application SI particulière. Pour ces auteurs, la satisfaction représente un substitut pour le succès des SI.

(Ives et al.,1983) considèrent que la satisfaction de l'utilisateur est la mesure par laquelle l'utilisateur croit que le SI permet l'accomplissement de ses besoins. Ils s'inscrivent dans le courant qui s'intéresse à la satisfaction de l'utilisateur final envers les produits et services fournis par le SI.

Pour (Doll et Torkzadeh, 1988), la satisfaction constitue une attitude positive vis-à-vis d'une application précise avec laquelle l'utilisateur interagit de manière directe.

Selon cette approche, le premier rôle des SI est de répondre aux besoins de tous les utilisateurs de l'entreprise, et donc la satisfaction des utilisateurs envers les produits et services offerts par le SI peut servir de mesure de sa performance (Saunders et Jones, 1992 ; Kettinger et Lee, 1994). A cet effet nous pouvons dire que la satisfaction de l'utilisateur final vis-à-vis des produits et des services BI semble l'approche la plus adéquate et la plus intéressante.

- La mesure des impacts individuels de la fonction Business Intelligence

Cette approche complète les deux premières modalités d'usage et de satisfaction, car elle cherche à évaluer le comportement de la performance des individus au travail qui découle de son acceptation des technologies et de sa satisfaction envers le système (Igarria et Tan, 1997).

L'analyse des impacts individuels des SI permet aux entreprises de vérifier l'atteinte des objectifs fixés. En effet, la raison qui pousse les entreprises à investir dans des systèmes d'information performants est l'amélioration de la performance des employés (Jain et Kanungo, 2005).

L'évaluation des impacts individuels des SI peut prendre plusieurs formes comme l'augmentation de la productivité des utilisateurs, l'efficience dans l'accomplissement des tâches, l'autonomie des utilisateurs, etc. (Debrabader et Thiers, 1984 ; Millman et Hartwick, 1987).

Nous pouvons donc mesurer la performance à travers la perception faite par les utilisateurs des impacts du SI sur leur productivité au travail et leurs compétences professionnelles. L'objectif de cette démarche d'évaluation est d'améliorer la performance des individus au travail.

5. Construction d'un modèle conceptuel

Nous avons construit un modèle conceptuel conformément à la revue de la littérature effectuée, ce modèle regroupe des concepts liés à la satisfaction, la performance du système, la facilité d'usage, l'utilité perçue, et les bénéfices perçus.

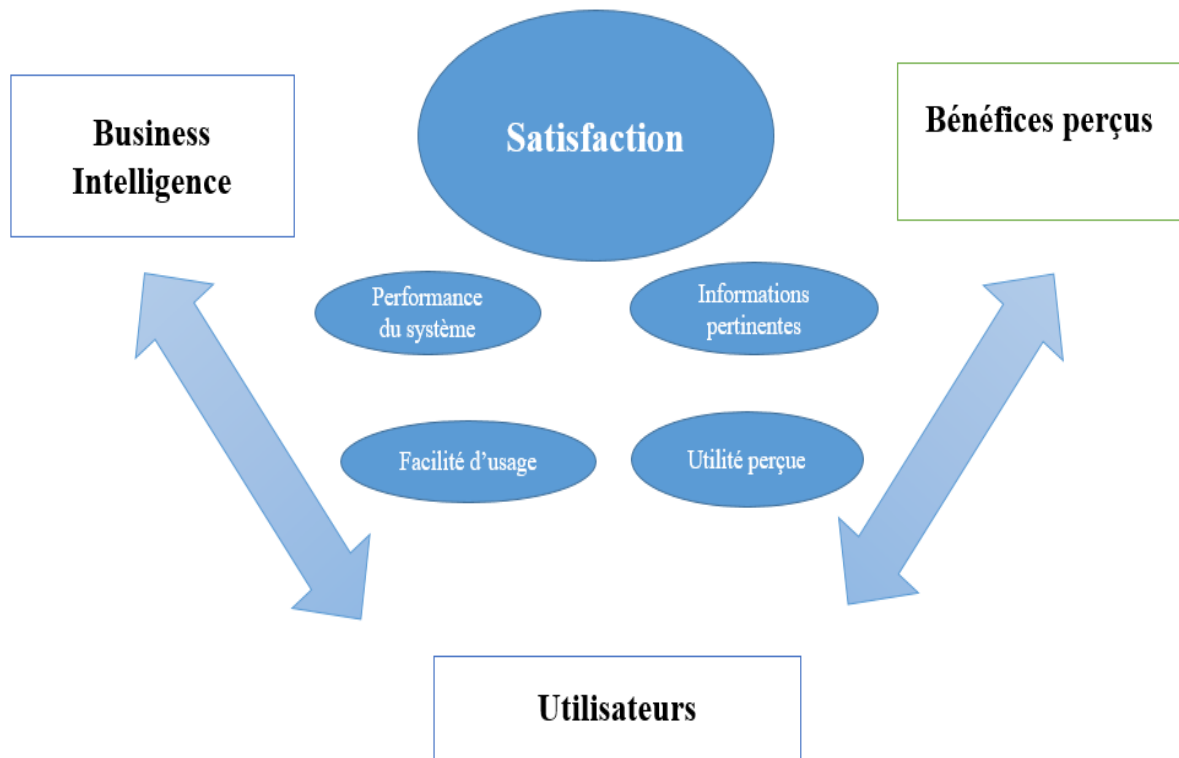
- **La satisfaction** : Elle constitue une mesure subjective qui concerne le sentiment que procure une utilisation agréable du SI.
- **La performance du système** : Il s'agit d'évaluer les caractéristiques techniques. L'évaluation de la performance du système dépend des mesures du hardware, et du software de l'utilisation des ressources.
- **La pertinence des informations** : La qualité de l'information est une dimension importante du succès de la fonction Business Intelligence, et un facteur explicatif de la satisfaction des utilisateurs.
- **La facilité d'usage** : Elle représente le niveau d'effort fourni par un utilisateur pour utiliser un système.
- **L'utilité perçue** : (Davis et al.,1989) ont défini l'utilité perçue comme une perception des utilisateurs de la valeur et de l'intérêt d'un système d'information pour la réalisation de leur travail.
- **Bénéfices perçus** : Il convient de définir ce que l'on entend par bénéfices perçus. Il s'agit de définir la perception des utilisateurs à propos des bénéfices qu'ils perçoivent de leur SI. Dans notre cas nous évaluons les bénéfices organisationnels.

Tableau 1 : Construction des variables du modèle.

Variables		Hypothèses
La satisfaction	Hyp 1	La satisfaction par rapport aux outils de la fonction Business Intelligente impacte positivement la performance organisationnelle.
La performance du système	Hyp 2	La performance du système impacte positivement la satisfaction des utilisateurs.
Des informations pertinentes	Hyp 3	La pertinence des informations impacte positivement la satisfaction des utilisateurs.
La facilité d'usage	Hyp 3	La facilité d'usage impacte positivement la satisfaction des utilisateurs.
L'utilité perçue	Hyp 4	L'utilité perçue impacte positivement la satisfaction des utilisateurs.
Les bénéfices perçus	Hyp 5	L'utilisation de la fonction Business intelligence permet de réaliser une performance organisationnelle.

Etabli par nous-même.

Figure 1 : Construction du modèle conceptuel.



Etabli par nous-même.

L'intégration de la fonction Business Intelligence dans le processus de gestion de l'entreprise impacte la stratégie de l'entreprise, dans la mesure où cette fonction permet de réaliser un changement au niveau organisationnel. Elle fournit à l'entreprise les informations nécessaires à la prise de décisions et procure un avantage compétitif pour faire face aux évolutions de l'environnement.

D'autres part, la mise en place de la fonction Business Intelligence participe à la satisfaction des utilisateurs. En effet, les outils de la FBI permettent de faciliter le travail, améliorer la productivité, et rend les utilisateurs plus créatifs. Cette satisfaction conduit à une efficacité interne, et par conséquent une amélioration de la performance au niveau organisationnel. La validation de notre modèle dépend de la réalisation d'une étude quantitative.

6. Conclusion :

Aujourd'hui les entreprises se retrouvent dans l'obligation de gérer une quantité importante de données. Elles ont besoin d'un système qui collecte, homogénéise, analyse et met à la disposition des managers des informations fiables et précises pour prendre les meilleures décisions.

L'évolution technologique et des besoins des entreprises ont mis en avant le rôle stratégique joué par la Fonction Business Intelligence dans les entreprises, cette fonction contribue à la définition de la stratégie de l'entreprise et à son fonctionnement opérationnel.

Ce nouveau rôle a développé de nouvelles exigences par rapport à la Fonction Business Intelligence.

La revue de littérature a permis la conceptualisation d'un modèle qui explique l'impact de la Business Intelligence sur la performance de l'entreprise au niveau organisationnel. Le modèle est basé sur l'approche de satisfaction et d'acceptation des technologies. Il montre l'importance stratégique de la fonction Business Intelligence et dans quelle mesure elle rend l'entreprise plus réactive aux différentes évolutions.

De plus, le modèle essaye d'expliquer le rôle d'une bonne satisfaction des utilisateurs dans la réalisation de cette performance à travers des variables liées à la performance du système, la pertinence des informations, la facilité d'usage, et l'utilité perçue.

L'objectif de cet article était de réaliser un état des lieux de la Business Intelligence, l'importance d'un système d'information décisionnel comme outil de la Business Intelligence, l'intérêt et le processus de cette fonction ainsi que l'évaluation de sa performance. Nous avons montré que la Business Intelligence est un concept enseigné en tant que discipline, mais aussi un processus et un objet de recherche.

Notre article vise à étudier le degré de contribution de la fonction Business Intelligence à la performance organisationnelle des entreprises. Nous avons effectué une synthèse de la littérature pour déterminer les différentes variables que nous pouvons intégrer dans notre modèle conceptuel. Or, la validation de notre modèle théorique nécessite une étude empirique de nature quantitative, nous pouvons nous intéresser aux entreprises du secteur bancaire au Maroc pour développer notre recherche.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Bailey, J.L. et Pearson, S. (1983), "Development of a tool for measuring and analysing computer user satisfaction", *Management Science*, Vol. 29, N°5, pp. 530-545.
- [2] Bouzeghoub, M., Fabret, F., and Matulovic-Broqu'e, M. (1999), "Modeling the data warehouse refreshment process as a workflow application". In Gatzui et al., p. 6.
- [3] Crozier, M., Friedberg, E., 2009, *Sociologie des organisations et analyse stratégique*, p.28.
- [4] Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm* (Vol. 2, No. 4, pp. 169-187).
- [5] Davis F.-D. (1989), "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology", *MIS Quarterly*, vol.13, n. 3, p. 319-340.
- [6] Davis F.-D., Bagozzi R.-P. et Warshaw P.-R. (1989), "User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models", *Management Science*, vol.35, N. 8, p. 982-1003.
- [7] Debrabander, D., et Thiers, G. (1984), "Successful Information Systems Development in Relation to Situational Factors wich Affect Effective Communication between MIS Users and EDP Specialists", *Management Science*, Vol., 30, N° 2, pp. 137-155.
- [8] Desplebin, Olivier, Gulliver Lux, et Nicolas Petit. « Comprendre la blockchain : quels impacts pour la comptabilité et ses métiers ? », *ACCRA*, vol. 5, no. 2, 2019, pp. 5.
- [9] Doll. W et Torkzadeh, G. (1988), "The measurement of End-User Computing Satisfaction", *Mis Quarterly*, Vol. 12, N°2, pp. 259-274.
- [10] Goglin J.-F. (2001, 1998). *La construction du datawarehouse : du datamart au dataweb*. Hermes, 2ème édition.

- [11] Goodhue D.L et Thompson R.L (1995), "Task-Technology fit and individual performance", *MIS Quarterly*, 19, N 2, pp. 213-236.
- [12] GRANLUND, Markus et MALMI, Teemu. Moderate impact of ERPS on management accounting: A lag or permanent outcome? *Management accounting research*, 2002, vol. 13, no 3, p. 299-321.
- [13] Igbaria, M., & Tan, M. (1997). The consequences of information technology acceptance on subsequent individual performance. *Information & management*, 32(3), 113-121.
- [14] Igbaria, M., Parasuraman, S. et Baroudi, J.J. (1996), "A Motivational Model of Microcomputer Usage", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 13, pp. 127-143.
- [15] Ives, B., Olson M.H. et Baroudi, J.J. (1983), "The Measurement of User Information Satisfaction", *Communications of the ACM*, Vol. 26, N° 10, pp. 785-793.
- [16] Jain, V. et Kanungo, S. (2005), "Beyond Perceptions and Usage: Impact of Nature of Information Systems Use on Information System-Enabled Productivity", *International Journal of Human-Computer Interaction*, Vol. 19, N°1, pp. 113- 136.
- [17] Katz, D., and Kahn, R. *The Social Psychology of Organizations*. New York: 1966.
- [18] Kettinger, W.J. et Lee, C.C. (1994), "Perceived Service Quality and User Satisfaction with the Information Services Function", *Decision Sciences*, Vol. 25, N° 5/6, pp. 737-766.
- [19] Kimball, R. (1996). *The data warehouse toolkit: practical techniques for building dimensional data warehouses*. John Wiley & Sons, Inc., New York, NY, USA.
- [20] Laaboubi Brahim, *Contribution à l'étude de la performance perçue de la Fonction Business Intelligence des grandes entreprises marocaines*, thèse de doctorat, UNIVERSITÉ IBN ZOHR, 2012.
- [21] Le Moigne, J. (1977), "La Théorie du système général : Théorie de la modélisation (4 ème édition)". Presses Universitaires de France, Paris
- [22] Mahmood, M.A., Burn, J.M., Gemeots, L.A. et Jacquez, C. (2000), "Variables Affecting Information Technology End-User Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Literature", *International Journal of Human-Computer Studies*, Vol. 52, N°5, pp. 751-771.
- [23] Mahmood, M.A., Hall, L., et Leonard Swanberg D. (2001), "Factors Affecting Information Technology Usage: A Meta-Analysis of the Empirical Literature", *Journal of Organization a Computing and Electronic Commerce*, Vol. 11, N°2, pp. 107-130.
- [24] Millman, Z. et Hartwick, J. (1987), "The impact of automated office systems on middle managers and their work", *MIS Quarterly*, Vol. 11, N°4, pp. 479-491.
- [25] Mintzberg, H., 1994, *Structure et dynamique des organisations*, Les Editions d'organisation, Paris.
- [26] Negash, S., & Gray, P. (2008). *Business intelligence*. In *Handbook on decision support systems 2* (pp. 175-193). Springer, Berlin, Heidelberg.
- [27] Myers M. (1994, a), *Dialectical Hermeneutics: a Theoretical Framework for the Implementation of Information Systems*. *Information Systems Journal*, vol.5, p. 51-70.
- [28] Myers M. (1994, b), *Implementing Information Systems with Stakeholder Analysis: a Case Study*. *Journal of International Information Management*, vol.3, n. 1, p. 19-25.

- [29] Myers M. (1997), Qualitative Research in Information Systems. *MIS Quarterly*, vol.21, N. 2, p. 241-242.
- [30] Myers M. et Klein H.K. (2011), A Set of Principles for Conducting Critical Research in Information Systems. *MIS Quarterly*, vol.35, n. 1, p. 17-36.
- [31] Pierre Voyer, 2001, Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance, 2eme édition, Canada.
- [32] Powers R.F. et Dickson G.W. (1973), MIS Project Management: Myths, Opinions and Reality. *California Management Review*, vol.15, n. 3, p. 147-156.
- [33] Quinn, R.E. & Rohrbaugh, J. ,1983. A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29.
- [34] Rogers, E. (1995), *Diffusion of Innovation*, Free Press, New York, 4th edition.
- [35] Saunders, C. S., & Jones, J. W. (1992). Measuring performance of the information systems function. *Journal of Management Information Systems*, 8(4), 63-82.
- [36] Scapens, R. W., & Jazayeri, M. (2003). ERP systems and management accounting change: opportunities or impacts? A research note. *European accounting review*, 12(1), 201-233.
- [37] Seddon P.-B. (1997), "A Respecification and Extension of the Delone and McLean Model of IS Success", *Information Systems Research*, vol.8, n. 3, p. 240-254.
- [38] Seddon P.-B. et Kiew M.-Y. (1994), "A Partial Test and Development of the Delone and McLean Model of IS Success", *Proceedings of the 15th International Conference on Information Systems*, Vancouver, Canada, p. 99-110.
- [39] Michel, S., & Cocula, F. (2014). L'évaluation des systèmes d'information : un état de l'art à la lumière des approches de la variance et processuelles. *Management Avenir*, (8), 33-51.
- [40] Triandis, H. (1980), "Values, Attitudes and Interpersonal Behavior", in *Beliefs, Attitudes, and Values*, M. Page (ed.), University of Nebraska Press, Lincoln, pp. 195-259.
- [41] Varandat, M. (2004), " Indexel - Dossier décisionnel : comment ça marche ?", <http://www.indexel.net/article/dossier-decisionnel-comment-ca-marche.html>.
- [42] Venkatesh V. (2000), Determinants of Perceived Ease of Use: Integrating Perceived Behavioral Control, Computer Anxiety and Enjoyment into the Technology Acceptance Model. *Information Systems Research*, vol.11, p. 342-365.
- [43] Venkatesh V. et Davis F.D. (2000), Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, vol.46, n. 2, p. 186-204.
- [44] Venkatesh V. et Morris M.G. (2000), Why Don't Men Ever Stop to Ask for Directions? Gender, Social Influence, and their Role in Technology Acceptance and Usage Behavior. *MIS Quarterly*, vol.24, n. 1, p. 115-139.
- [45] Venkatesh V., Morris M.G. et Ackerman P.L. (2000), A Longitudinal Field Investigation of Gender Differences in Individual Technology Adoption Decision Making Processes.
- [46] Venkatesh V., Morris M.G., Davis G.B. et Davis F.D. (2003), User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, vol.27, n. 3, p. 425-478.