

Comment réussir sa thèse

Pierre Romelaer • Michel Kalika

Comment réussir sa thèse



- **Conduire une recherche**
- **Utiliser l'intelligence artificielle**
- **Construire son réseau**

4^e édition

DUNOD

Couverture : Elizabeth Riba
Fabrication : Martine Pierron
Mise en page : Belle Page

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Dunod, 2024

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-086548-2

Remerciements

Les auteurs expriment leurs remerciements à leurs collègues du centre de recherche « Management et organisation » de l'université Paris Dauphine-PSL et du centre de recherche « Magellan » de l'IAE Lyon, enseignants, chercheurs, doctorants et équipe administrative, pour la grande qualité de l'aventure collective et l'implication dans une recherche de qualité.

Les auteurs remercient également, pour leur aide dans le cadre de cet ouvrage :

- les docteurs Julien Cusin, Charlotte Fillol, Aurélie Leclerc, pour leurs remarques sur l'ensemble du manuscrit ;
- Laurie Collomb, Didier Chabaud, Christophe Torset, Asma Trabelsi, Julie Tixier, pour leurs commentaires sur une première version de ce texte ;
- André Lohisse, responsable de la Bibliothèque de recherche de l'université Paris Dauphine-PSL ;
- les docteurs Gaëtan Mourmant, Jessie Pallud, Géraldine de la Rupelle, Isabelle Walsh, Karine Bouvier et la professeure Claire Gauzente pour leurs suggestions permettant la mise à jour de la troisième édition ;
- les docteurs ayant accepté de témoigner dans l'annexe 3 ;
- le docteur Aline Closse pour la vérification des ressources en ligne ;
- le professeur Jean Moscarola pour sa relecture du chapitre consacré à l'intelligence artificielle générative ;
- Innocentia Agbe et Ludivine Le Gall pour leur contribution à cette 4^e édition.

Sommaire

Remerciements.....	3
Introduction.....	7
1. La thèse et l'intelligence artificielle (IA).....	11
2. La thèse classique, sur travaux, en cotutelle	25
3. L'essentiel dans la thèse et dix conseils pour commencer.....	31
4. Le sujet et le projet de thèse.....	35
5. Le financement de la thèse.....	49
6. Le pilotage de la thèse.....	53
7. Les soutiens, les revues à comité de lecture, l'insertion dans les réseaux.....	67
8. Le travail quotidien du thésard.....	79
9. La recherche d'informations.....	85
10. La lecture des articles de recherche et des livres	89
11. Les contacts terrain : entreprises et autres organisations.....	103
12. La rédaction de la thèse.....	109
13. Le jury, la soutenance.....	127
14. Après la soutenance.....	137

Conclusion.....	141
Annexe I. Les relations entre thèse, publications et stratégie professionnelle.....	147
Annexe II. Déontologie, confidentialité et plagiat.....	155
Annexe III. Témoignages de docteurs sur leur thèse.....	161
Annexe IV. Ressources en ligne.....	171
Bibliographie.....	175
Index.....	177

Introduction

Ce livre en est à sa quatrième édition parce qu'il est nécessaire pour les thésards et pour ceux qui pensent peut-être faire une thèse. Nous l'avons cependant fortement remanié avec :

- l'ajout d'un chapitre sur **l'intelligence artificielle** (ChatGPT, notamment), car cette innovation technologique percute toutes les activités y compris la recherche doctorale. On peut s'en servir, on doit s'en servir et nous disons comment. Mais ce n'est pas l'IA qui écrira votre thèse et nous expliquons aussi ce qu'il ne faut pas faire avec l'IA ;
- une partie renforcée sur **la relation entre la thèse et les emplois après la thèse** : la thèse est une passion, mais cela doit également déboucher sur un emploi ;
- un renforcement sur **les liens entre la thèse, la société et les valeurs**. Un thésard n'est pas un esprit qui est dans les nuages et qui travaille « pour la science pure ». La science est liée à la société et aux valeurs personnelles du thésard ;
- un renforcement sur **le développement par le thésard de ses réseaux** de contacts pour dynamiser sa recherche et trouver un emploi : il faut avoir une politique active de communication et de contacts, en France comme à l'étranger.

Le tout, sans oublier évidemment les bases : un thésard réalise des recherches et produit une thèse, qui est un document écrit et soutenu devant un jury. Dans toutes sciences, quel que soit le domaine, les recherches doivent produire des connaissances scientifiques nouvelles, c'est-à-dire :

- des connaissances obtenues par des méthodes rigoureuses, avec des concepts définis de façon précise et opérationnelle : celui qui lit la thèse doit pouvoir refaire la recherche pour voir s'il obtient les mêmes résultats ;

- des connaissances nouvelles par rapport à tout ce qui a déjà été publié dans les revues scientifiques ou communiqué dans les congrès et colloques scientifiques (c'est ce qu'on appelle « la littérature internationale de recherche ») ;
- des connaissances responsables et éthiques vis-à-vis des personnes et de la société.

Tout ceci semble simple, mais les étudiants qui souhaitent faire une thèse et les thésards rencontrent néanmoins des difficultés à voir ce que signifient concrètement les expressions « faire de la recherche », « produire une thèse » et « soutenir une thèse ». Ce livre a ainsi pour objectif d'aider le (futur) doctorant à répondre rapidement (car la gestion du temps est essentielle dans une thèse) aux questions qu'il se pose :

- quel format de thèse choisir ?
- comment choisir un sujet de thèse et un directeur de thèse ?
- quelles sont les étapes du pilotage de la thèse ?
- quels sont les soutiens dont on peut bénéficier ?
- comment organiser son travail ?
- comment rechercher et exploiter l'information ?
- comment assurer les relations indispensables à l'avancement de la thèse ?
- comment rédiger la thèse ?
- comment préparer la soutenance ?
- comment travailler pendant la thèse pour développer son emploi, ses activités et ses réseaux après la thèse ?
- comment tenir compte des aspects sociaux, sociétaux et managériaux de la thèse ?

L'idée générale de ce livre est qu'un processus de thèse n'a rien d'une activité dilettante et ne relève pas de l'improvisation ni de la fantaisie. Les auteurs considèrent au contraire qu'une thèse, pour être soutenue dans de bonnes conditions, relève d'un professionnalisme inspiré par la méthode et

la rigueur. **La thèse doit être pilotée.** Il est en cela important de voir aussi qu'une thèse est un double processus. D'une part, un processus de création de connaissances et de publication. D'autre part, un processus de formation professionnelle pour ceux qui souhaitent devenir enseignant-chercheur et aussi pour ceux qui veulent s'engager après la thèse dans une autre activité, dans le secteur privé ou public (cf. annexe 1).

Les éléments du présent livre sont donc des conseils. Ils sont par principe moins importants que les exigences légales et administratives, moins importants que les conseils et exigences du directeur de thèse et des instances qui concourent au pilotage de la thèse (cf. chapitre 6). Vous pouvez ainsi utiliser les conseils présentés ici pour discuter avec votre directeur de thèse et l'amener à clarifier ses exigences.

Ce livre a initialement été écrit pour les thésards en gestion du centre de recherche « Management et organisation » de l'université Paris Dauphine-PSL et pour les étudiants de master recherche qui souhaiteraient s'engager dans une thèse. Les docteurs de ce centre ont une activité professionnelle et plusieurs ont eu des distinctions nationales ou internationales. Les auteurs ont alors affiné leurs conseils par leur pratique de l'encadrement doctoral dans plusieurs universités en France, en Chine, au Québec, au Mexique.

Cet ouvrage s'adresse donc à des doctorants qui veulent trouver des réponses aux questions qu'ils se posent et **réaliser une thèse de façon plus rapide et plus sûre.** Il s'adresse aussi aux étudiants qui envisagent de s'inscrire en thèse : nous leur conseillons vivement de le lire avant de s'engager dans un processus doctoral.

Remarque : ce livre n'est pas un ouvrage de méthodologie s'appliquant à une discipline en particulier, il s'agit d'un livre d'une portée très générale qui concerne tous les étudiants en master et les doctorants. Il traite des questions sur la conduite de la thèse qui, trop souvent, ne sont pas abordées dans les laboratoires de recherche et qui, pourtant, au regard de notre expérience de direction de plusieurs dizaines de thèses, nous paraissent essentielles.

Pour terminer, deux informations à retenir :

- le texte est souvent écrit au masculin (le doctorant, le directeur de thèse...). Bien entendu, il faut lire « le doctorant ou la doctorante », « le directeur de thèse ou la directrice de thèse ». Pour information, en sciences de gestion et management, 55 % des thèses de 2022 ont été soutenues par des doctorantes et, depuis 2016, il y a plus de nouvelles docteuses que de nouveaux docteurs¹ ;
- le doctorat peut être préparé « dans le cadre de la formation initiale et de la formation tout au long de la vie ». Il existe des programmes de doctorat en formation continue dans plusieurs universités, entre autres à Caen, Nice et Grenoble. Il existe aussi des programmes de doctorat en gestion et management pour cadres de haut niveau : les DBA ou EDBA (*Executive Doctorate in Business Administration*) ;
- certains programmes de doctorat ont une partie en VAE (validation des acquis de l'expérience) ou en VAP (validation des acquis professionnels). Presque tous les conseils donnés dans cet ouvrage sont les mêmes pour les doctorats en formation initiale et en formation continue. Bien évidemment, la question des horaires des cours et du temps disponible pour effectuer la recherche se pose de façon spécifique. Nous vous invitons alors à contacter l'école doctorale dans laquelle vous souhaitez vous inscrire pour avoir plus d'information².

1. Source : DES GARETS V., « Observatoire des thèses 2022 en sciences de gestion et management », FNEGE, 2022.

2. Vous pourrez également trouver utile de consulter le document de la Conférence des présidents d'universités : « Vadémécum : VAE et Doctorat », www.fcu.fr, mai 2018.

1

La thèse et l'intelligence artificielle (IA)¹

Ce premier chapitre traite de l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) comme aide pour réaliser la thèse. Précisons bien pour dissiper certaines illusions : nous ne traitons pas de l'intelligence artificielle pour faire sa thèse de doctorat. Nous commençons l'ouvrage avec ce thème car les développements récents de l'intelligence artificielle dite générative² et son accessibilité au travers divers outils gratuits ou à des coûts accessibles modifient en profondeur nombre d'activités intellectuelles parmi lesquelles les processus de préparation d'une thèse. Une enquête récente de l'IRAFPA, réalisée auprès d'étudiants en doctorat, indique notamment que huit doctorants sur dix utilisent déjà l'IA³ ! Une autre enquête auprès de six mille étudiants effectuée par SPHINX indique quant à elle que 50 % d'entre eux ont déjà essayé ou utilisé occasionnellement l'IA⁴.

1. Le présent chapitre a été écrit à partir de la série de vidéos enregistrées par le professeur Jean Moscarola dans le cadre de l'*Executive DBA du Business Science Institute* et complété par l'utilisation de ChatGPT. Les auteurs remercient le professeur Jean Moscarola de son autorisation à s'inspirer de ses vidéos.

2. Le terme « générative » est utilisé pour les IA qui génèrent des textes complexes en langage naturel en réponse à des questions formulées en langage naturel.

3. IRAFPA est le sigle de l'Institut de recherche et d'action sur la fraude et le plagiat académiques. IRAFPA, « Enquête Doctorants "Former à l'utilisation de l'IA générative" », <https://irafpa.org>

4. *Le Monde*, 12 décembre 2023.

Il convient tout d'abord de remarquer pour l'IA que le terme d'intelligence lui-même est discutable, même s'il est unanimement utilisé, car si l'intelligence est une aptitude humaine, l'IA est une activité de robots programmés qui fournissent des réponses à des questions en fonction des données existantes dans la sphère numérique. **Travaillant à partir des données et de raisonnements existants, il ne faut pas attendre de créativité de la part de l'IA.** Or, un travail doctoral repose à la fois sur une connaissance de la littérature (l'existant), des données empiriques à collecter, mais aussi sur la création de concepts, d'interprétation de résultats et d'implications conceptuelles, managériales et sociétales. Les auteurs considèrent donc l'IA, ChatGPT¹ en particulier, comme un outil extrêmement puissant pouvant être utile aux doctorants au même titre que d'autres outils comme les logiciels d'analyse de données. En revanche, il s'agit d'un instrument qui possède des limites et qui ne doit en aucun cas se substituer au travail personnel du doctorant. Le doctorant doit conserver son regard critique, savoir poser les questions au chatbot², savoir lire et interpréter les réponses, savoir approfondir l'interaction avec l'outil et enfin être transparent quant à l'usage qui en est fait³.

Le travail de thèse peut ainsi être enrichi par l'utilisation de l'IA lors de cinq étapes du processus de recherche, à savoir la formulation de la question de recherche, la revue de la littérature, la collecte des données, l'analyse de ces données et enfin la communication des résultats.

1. ChatGPT = *Chat Generative Pre-trained Transformer* (en français : transformateur pré-entraîné génératif de conversation). À la date où nous écrivons ces lignes, ChatGPT est l'entreprise leader de l'intelligence artificielle générative et sa version pro, la version 4, coûte 20 \$ par mois (<https://chat.openai.com>).

2. Un chatbot est un logiciel qui dialogue avec un utilisateur en langage naturel avec pour but d'apporter une réponse aux questions de l'utilisateur. Le mot « chatbot » est issu de l'anglais « *chat* » (conversation) et « *bot* » comme abréviation de robot.

3. Les auteurs font figurer les conversations réalisées sur ChatGPT dans sa version pro. Nous conseillons aux doctorants utilisant ChatGPT de faire de même en annexe de leur thèse.

L'IA peut aider à formuler la question de recherche

La formulation de la question de recherche est une pièce centrale du processus doctoral. Elle va dépendre de vos centres d'intérêt, de votre formation, de votre expérience, mais aussi de l'actualité de la recherche et des questions non résolues. Quand vous formulez des questions au chatbot, vous devez alors préciser le contexte de votre recherche ainsi que vos centres d'intérêt.

Par exemple, à la question : « *Je suis doctorant en management, intéressé par le management des ressources humaines. Quels sont les sujets de recherche d'actualité sur lesquels je pourrais faire ma thèse ?* »

La réponse de ChatGPT a été la suivante.

« Le domaine du management des ressources humaines est vaste et en constante évolution, ce qui signifie qu'il existe de nombreuses possibilités de sujets de recherche d'actualité pour une thèse. Voici quelques domaines et sujets de recherche qui pourraient être pertinents en 2023. »

- *Gestion de la diversité et de l'inclusion*
 - *Comment les organisations peuvent-elles promouvoir la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail ?*
 - *L'impact des politiques de diversité sur la performance organisationnelle.*
- *Gestion du changement organisationnel*
 - *Les facteurs de succès et les défis de la mise en œuvre du changement dans les entreprises.*
 - *Les rôles des leaders dans la gestion du changement.*
- *Gestion des talents*
 - *La rétention des talents et la fidélisation des employés clés.*
 - *L'impact de la gestion du talent sur l'innovation et la croissance de l'entreprise.*

- *Rémunération et motivation*
 - *Les nouvelles tendances en matière de rémunération et leur effet sur la motivation des employés.*
 - *La relation entre la rémunération variable et la performance individuelle.*
- *Technologie et RH*
 - *L'utilisation de l'intelligence artificielle et l'automatisation dans les processus de gestion des ressources humaines.*
 - *Les enjeux éthiques de l'utilisation de la technologie dans la gestion des RH.*
- *Santé et bien-être au travail*
 - *Les programmes de bien-être au travail et leur impact sur la santé et la productivité des employés.*
 - *La gestion du stress et du burn-out dans les environnements de travail modernes.*
- *Leadership et gestion du personnel à distance*
 - *Les compétences de leadership nécessaires pour gérer des équipes dispersées géographiquement.*
 - *Les avantages et les inconvénients du télétravail sur la gestion des ressources humaines.*
- *Responsabilité sociale des entreprises (RSE) et RH*
 - *L'engagement social des employés et son lien avec la RSE.*
 - *La manière dont les politiques de RSE affectent la gestion des ressources humaines.*
- *Apprentissage et développement des compétences*
 - *Les approches novatrices pour le développement des compétences et la formation en entreprise.*
 - *L'impact de l'apprentissage continu sur la carrière des employés.*

- *Culture organisationnelle*
 - *Comment créer et maintenir une culture d'entreprise positive et alignée sur les objectifs stratégiques.*
 - *L'influence de la culture sur la prise de décision et le comportement des employés.*

Avant de choisir un sujet spécifique, il est essentiel de faire une revue de la littérature pour identifier les lacunes dans la recherche existante et de consulter votre conseiller de thèse pour obtenir des conseils. Vous devrez également tenir compte de vos propres intérêts, compétences et ressources pour vous assurer que le sujet que vous choisissez est réalisable et pertinent pour votre carrière académique et professionnelle. »

Vous pouvez ensuite préciser vos attentes en relançant une question sur l'un des dix thèmes proposés par l'IA.

On remarque que si la question est posée sans préciser le pays ou le type d'entreprise, généralement la réponse ne précisera ni le pays ni le type d'entreprise : vous obtiendrez des réponses qui peut-être ne conviendront pas aux PME de Provence, aux entreprises du Sénégal, aux grandes entreprises japonaises ou à la GRH pour les organisations du secteur des spectacles. ChatGPT donne les réponses moyennes (les plus probables) et si vous n'y prenez pas garde, il impose à tous un modèle moyen.

L'IA peut vous aider à faire sa revue de la littérature

La revue de la littérature (cf. chapitre 10) représente un aspect fondamental d'une thèse dans la mesure où elle permet à la fois de synthétiser la connaissance existante et d'identifier les champs et questions inexplorés. Le chatbot et notamment les modules spécialisés (en français « les *plug-ins* ») pour l'identification des références existantes peuvent s'avérer très utiles.

Ainsi, à la question : « *Bonjour, je cherche des références d'articles académiques fondamentaux anglophones et francophones traitant de recherches sur le travail à distance, au format APA.* »

ChatGPT répond : « *Bien sûr, voici quelques références d'articles académiques fondamentaux sur le travail à distance, au format APA, en anglais et en français.*

- *Articles académiques en anglais au format APA :*
 - *Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). « The Good, the Bad, and the Unknown about Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences ». Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541.*
 - *Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). « The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter? » Journal of Applied Psychology, 93(6), 1412-1421.*
 - *Baethge, A., & Rigotti, T. (2013). « Working Hard or Hardly Working? A Literature Review on the Functioning of Teleworking ». European Journal of Work and Organizational Psychology, 22(3), 197-210.*
 - *Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). « How Effective is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings ». Psychological Science in the Public Interest, 16(2), 40-68.*
- *Articles académiques en français au format APA :*
 - *Dubruc, N., & Lebraty, J. F. (2005). « Le télétravail : opportunités et contraintes pour les entreprises et les travailleurs ». Management & Avenir, 5(5), 175-192.*
 - *Cartron, D., & Guéguen, N. (2007). « Évaluation des perceptions des avantages et inconvénients du télétravail et conséquences sur la satisfaction au travail ». Psychologie du travail et des organisations, 13(4), 319-333.*
 - *Pigeyre, F., & Monteil, G. (2005). « Le télétravail : un état des lieux ». Psychologie du travail et des organisations, 11(4), 325-339.*

- Felusiak, L., Marache, G., & Sorin, L. (2014). « Télétravail et conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle : quels enjeux pour les ressources humaines ? » *Gestion*, 39(4), 76-85.

Ces références bibliographiques devraient vous fournir une base solide pour explorer le travail à distance dans la littérature académique, que ce soit en anglais ou en français. Vous pouvez utiliser ces articles comme point de départ pour votre recherche et pour explorer davantage le sujet en fonction de vos besoins spécifiques. Assurez-vous de vérifier la disponibilité de ces articles dans les bibliothèques universitaires ou en ligne. »

Il est possible de relancer la question pour obtenir d'autres références. Le module « AI pdf » (on dit aussi le *plug-in* « AI pdf ») permet notamment d'accéder aux documents et d'obtenir rapidement un résumé ou une note de lecture.

Notons que sur les quatre références francophones citées, les trois dernières n'ont pas été retrouvées ! **Il est ainsi indispensable de vous rappeler que ne figurent en bibliographie d'une thèse que les documents effectivement lus.** Si c'est le cas, cela évite la mésaventure récente d'une doctorante : l'un des membres du jury, spécialiste du sujet, quelques jours avant la soutenance, envoie un message à l'un des présents auteurs et lui indique que certaines références de la bibliographie données par ChatGPT n'existent pas ! Les noms d'auteurs sont corrects, les titres des articles sont vraisemblables, les noms des revues correspondent à des revues internationales existantes, les pages sont indiqués dans un format correct... mais la référence est introuvable. C'est ce qu'on appelle une « hallucination artificielle¹ » qui représente une réponse cohérente mais fictive de l'IA. Ainsi, ChatGPT peut inventer des références, voire les confondre. Dans l'exemple que nous signalons, à l'initiative du directeur de thèse et avec l'accord de la doctorante, la soutenance de thèse a été annulée.

1. ALKAISSI H., McFARLANE S. I. « Artificial Hallucinations in ChatGPT: Implications in Scientific Writing », *Cureus*, 19 février 2023.

L'IA peut aider à collecter des données empiriques

Pour la collecte des données empiriques, il est là aussi possible d'interroger le chatbot en lui demandant les méthodologies possibles pour collecter de l'information.

Par exemple, à la question : « *Dans le cadre de ma thèse, je veux collecter des données sur les pratiques des organisations en matière de travail à distance. Quelles sont les options méthodologiques envisageables ?* »

ChatGPT donne la réponse suivante.

« *La collecte de données sur les pratiques des organisations en matière de travail à distance peut être réalisée en utilisant diverses méthodologies, en fonction de vos objectifs de recherche, des ressources disponibles et des contraintes. Voici quelques options méthodologiques que vous pourriez envisager pour votre thèse.*

- *Enquêtes en ligne*
 - *Concevez un questionnaire en ligne structuré pour interroger des entreprises sur leurs politiques, pratiques et expériences de travail à distance.*
 - *Utilisez des plateformes d'enquêtes en ligne comme SurveyMonkey, Google Forms ou Qualtrics pour diffuser le questionnaire.*
 - *Analysez les données recueillies pour identifier les tendances et les modèles.*
- *Entretiens semi-structurés*
 - *Menez des entretiens individuels ou en groupe avec des représentants d'entreprises, des gestionnaires des ressources humaines ou des employés concernés par le travail à distance.*
 - *Utilisez un guide d'entretien semi-structuré pour explorer en profondeur les pratiques et les expériences.*
 - *Analysez les transcriptions des entretiens pour extraire des informations qualitatives.*

- *Études de cas*
 - *Sélectionnez un petit nombre d'organisations représentatives et effectuez des études de cas approfondies.*
 - *Collectez des données à partir de diverses sources, y compris des entretiens, des documents internes, des observations sur site, etc.*
 - *Analysez les données de manière approfondie pour examiner en détail les pratiques de travail à distance.*
- *Analyse documentaire*
 - *Rassemblez et analysez des documents publics, des politiques internes, des rapports annuels et d'autres sources écrites des organisations sur leur utilisation du travail à distance.*
 - *Identifiez les tendances, les évolutions et les statistiques pertinentes.*
- *Observations sur le terrain*
 - *Si possible, effectuez des observations directes sur le terrain en travaillant au sein de certaines organisations ou en participant activement à des réunions virtuelles pour comprendre les pratiques en action.*
 - *Prenez des notes détaillées et analysez vos observations.*
- *Analyse quantitative des données existantes*
 - *Utilisez des données existantes, telles que des enquêtes nationales sur l'emploi ou des bases de données d'entreprises, pour extraire des informations pertinentes sur le travail à distance.*
 - *Réalisez une analyse statistique pour identifier les corrélations et les tendances.*
- *Analyse longitudinale*
 - *Si votre thèse porte sur l'évolution des pratiques de travail à distance au fil du temps, envisagez de collecter des données à plusieurs moments différents pour suivre les changements.*

Le choix de la méthodologie dépendra de vos objectifs de recherche, de la disponibilité des ressources et des contraintes logistiques. Il peut également être

bénéfique de combiner plusieurs méthodes pour obtenir une image plus complète des pratiques de travail à distance au sein des organisations. Assurez-vous de respecter les normes éthiques de recherche et d'obtenir les autorisations nécessaires auprès des organisations étudiées avant de collecter des données. »

On remarque que dans la recommandation des plateformes d'enquêtes en ligne, ChatGPT répond en donnant les noms de grandes entreprises américaines (SurveyMonkey, Google Forms ou Qualtrics) : en effet, ChatGPT répond toujours en utilisant les mots les plus fréquents de sa base de données. Compte tenu de la base d'informations qu'il utilise, ChatGPT renforce la présence des entreprises et des idées dominantes, souvent américaines.

Au-delà de ces réponses générales qui correspondent au contenu d'un manuel de recherche, on peut demander à l'outil des suggestions relatives au contenu d'entretiens semi-structurés, par exemple : « *Bonjour, dans le cadre de ma thèse de doctorat, j'envisage de réaliser des entretiens semi-structurés exploratoires auprès de DRH de grandes entreprises du CAC 40 sur le thème du travail à distance. Quelles sont les questions ouvertes que je pourrais aborder ?* »

ChatGPT répond : « *La réalisation d'entretiens semi-structurés exploratoires avec des directeurs des ressources humaines (DRH) de grandes entreprises du CAC 40 sur le thème du travail à distance est une excellente approche pour obtenir des informations de première main sur leurs pratiques, leurs perspectives et leurs défis. Voici quelques questions ouvertes que vous pourriez aborder lors de ces entretiens.*

- *Introduction et contexte*
 - *Pouvez-vous nous donner un aperçu de la politique actuelle de travail à distance au sein de votre entreprise ?*
 - *Comment votre entreprise a-t-elle réagi à la montée en puissance du travail à distance, en particulier depuis la pandémie de Covid-19 ?*
- *Avantages et motivations*
 - *Quels sont les principaux avantages que votre entreprise a constatés en adoptant le travail à distance ?*

- *Quels facteurs ou événements ont motivé votre entreprise à intégrer davantage le travail à distance ?*
- *Défis et obstacles*
 - *Quels sont les principaux défis auxquels votre entreprise a été confrontée lors de la mise en œuvre du travail à distance ?*
 - *Comment votre entreprise a-t-elle surmonté ces défis ou quelles mesures a-t-elle prises pour les atténuer ?*
- *Politiques et pratiques*
 - *Pouvez-vous expliquer en détail la politique de travail à distance de votre entreprise, y compris les critères d'éligibilité et les modalités ?*
 - *Comment votre entreprise assure-t-elle la sécurité des données et des systèmes informatiques dans le contexte du travail à distance ?*
- *Gestion et leadership*
 - *Comment votre entreprise gère-t-elle les équipes et les employés à distance ?*
 - *Quelles compétences de leadership sont essentielles pour superviser des équipes à distance efficacement ?*
- *Impact sur les employés*
 - *Quel est l'impact du travail à distance sur la satisfaction et la productivité des employés ?*
 - *Comment votre entreprise soutient-elle le bien-être des employés travaillant à distance ?*
- *Évolution future*
 - *Comment votre entreprise envisage-t-elle l'avenir du travail à distance, en particulier après la pandémie de Covid-19 ?*
 - *Prévoyez-vous d'apporter des modifications significatives à votre politique de travail à distance à l'avenir ?*

- *Bonnes pratiques et leçons apprises*
 - *Pouvez-vous partager des exemples de bonnes pratiques que votre entreprise a identifiées en matière de travail à distance ?*
 - *Quelles leçons avez-vous tirées de l'expérience de votre entreprise dans la mise en œuvre du travail à distance ?*

Ces questions ouvertes devraient vous aider à recueillir des informations approfondies auprès de DRH des grandes entreprises du CAC 40 sur le thème du travail à distance. N'oubliez pas d'adapter vos questions en fonction des réponses et des développements de la conversation pour obtenir des informations riches et pertinentes pour votre thèse. »

Ici aussi, quand vous obtenez la réponse de ChatGPT, demandez-vous si la réponse est complète, pertinente, sans trop de biais, si elle communique des informations de bonne qualité scientifique.

L'IA peut aider à analyser les données collectées

L'analyse des données collectées peut bénéficier de l'aide du chatbot sur plusieurs plans. D'abord le module analyse de données (le *plug-in* « Data Analysis »), accessible avec la version pro de ChatGPT, permet d'importer des données quantitatives à partir d'un fichier Excel pour demander des analyses statistiques et une interprétation que le modèle de langage formule clairement en donnant la signification des indicateurs statistiques. Le spectre des méthodes disponibles est alors très large, allant des méthodes basiques aux modèles les plus sophistiqués ; le chatbot vous guide vers la méthode la mieux adaptée en vous l'expliquant.

Le module de ChatGPT nommée « DALL-E » est pour sa part un système d'interprétation d'images et on peut lui soumettre par exemple des cartes factorielles et demander la rédaction d'un commentaire. Pour des données qualitatives, on peut également demander à l'outil de résumer les entretiens réalisés. On peut souligner que le couplage avec les méthodes d'analyse de

données textuelles, disponibles notamment avec la suite logicielle Sphinx, permet véritablement d'enrichir la recherche qualitative¹.

L'utilisation du chatbot et du module « Data Analysis » est ainsi une opportunité pour les chercheurs. Elle donne en effet accès à toutes sortes de méthodes qualitatives ou quantitatives, permet de les découvrir et de les comprendre en les appliquant à ses propres données. Il doit cependant être clair que **l'usage de l'outil IA ne vous dispense pas de la maîtrise des techniques d'analyse de données et de la vérification des résultats.**

L'IA peut enrichir la communication des résultats

Enfin, la communication des résultats peut elle aussi être enrichie par l'IA de différentes manières : il peut s'agir de vérification linguistique et de contrôle rédactionnel, ou encore de demande de rédaction d'un communiqué de presse ou d'un message pour les réseaux sociaux.

En conclusion, nous souhaitons insister sur le fait que l'IA, notamment dans ses versions pro, propose des outils puissants que vous pouvez utiliser pour accélérer vos recherches d'informations et leur traitement. Il convient toutefois de garder à l'esprit que **les réponses apportées sont puisées dans les documents existants et peuvent apparaître banales au spécialiste.** L'accès à la connaissance peut être accéléré par l'IA, mais **il doit être clair que c'est à vous de vérifier vos sources, les citer, conserver votre esprit critique, votre créativité et surtout rédiger vous-même votre thèse !**

1. MOSCAROLA J., « Coupler analyse de données textuelle et IA génératives pour augmenter le processus de recherche qualitative. Les bonnes pratiques avec Sphinx et ChatGPT », *Journées internationales d'analyse statistique des données textuelles*, 2024.

2

La thèse classique, sur travaux, en cotutelle

Le document de thèse est un texte écrit qui va être jugé par les membres du jury. **Il faut donc que la thèse réponde aux attentes du jury.** En plus, la plupart du temps, le thésard souhaite après sa thèse trouver un emploi dans le secteur privé ou dans le secteur public¹, en France ou à l'étranger².

Pour trouver un emploi après la thèse, il faut donc s'y préparer avant et ceci a des conséquences sur presque toutes les activités liées à la thèse, à commencer par la forme que prendra la thèse en elle-même : thèse classique, thèse sur travaux (qu'on appelle aussi thèse sur articles) ou thèse en cotutelle.

1. Signalons le cas particulier des personnes qui préparent un EDDBA (Executive Doctorate in Business Administration). La thèse a un autre lien avec la carrière puisque ces programmes recrutent seulement des candidats qui sont des managers à haut niveau de responsabilité et qui ont déjà une brillante carrière. Pour eux, le titre de docteur ajoute à leur valeur professionnelle une dimension « recherche » et le prestige de l'institution dans laquelle ils font la thèse pour obtenir le diplôme. Certains d'entre eux relient le travail de thèse au développement d'un projet d'affaires, à une ouverture vers d'autres carrières ou en font un tremplin vers la direction générale. Pour d'autres, c'est une démarche personnelle de quête de sens, ou de transmission d'expérience. Les personnes qui préparent un EDDBA sont toutes des managers à haut niveau de responsabilité qui effectuent une recherche et soutiennent une thèse avec l'aide d'une formation et d'un encadrement scientifique de qualité universitaire.

2. Il y a diverses possibilités : manager, expert, consultant ou autre métier dans une entreprise, une administration, un institut de recherche, un *think tank* et, bien entendu, enseignant-chercheur en université, école d'ingénieur ou école de commerce (cf. annexe 1).

La thèse classique

La thèse classique est un document écrit d'une ou plusieurs centaines de pages, qui peut être accompagné d'annexes. Dans ce document, **vous traitez d'un sujet de thèse** (cf. chapitre 4) **en écrivant un texte structuré** (cf. chapitre 12) **qui apporte des connaissances nouvelles**.

Beaucoup de directeurs de thèses, de membres des jurys et d'autres évaluateurs s'accordent à dire qu'il est bien de viser **un document principal d'environ trois cents pages dans les thèses qui utilisent surtout des méthodes qualitatives** (généralement en lettres, en histoire, en sociologie, etc.) **et deux cents pages dans les thèses très quantitatives** (souvent en physique, chimie, etc.). Dans certaines disciplines, on trouve à la fois des thèses « quali » et des thèses « quanti »¹ : c'est le cas entre autres en psychologie et en gestion². Les « normes » diffèrent ainsi selon les disciplines, il convient donc d'observer les pratiques et d'interroger son directeur de thèse.

On observe toutefois une tendance à la diminution progressive du volume des thèses, imputable à la fois aux exigences des directeurs de thèse et à la réduction du nombre d'années consacrées au doctorat, avec une incitation forte à réaliser sa thèse en trois ans.

La thèse sur travaux

Il existe un format très différent de la thèse classique : celui de la thèse sur travaux ou sur publications. Le travail est alors souvent composé de trois ou quatre textes et d'une présentation générale de plusieurs dizaines de pages dans laquelle vous replacez ces textes et vos conclusions dans une problématique commune, dans un projet de connaissance global, avec une

1. Notons que cette distinction « quali » *versus* « quanti » s'estompe : les données qualitatives peuvent de plus en plus être traitées aussi avec des méthodes quantitatives.

2. Un exemple : nous avons examiné les 57 thèses soutenues à Paris Dauphine-PSL en gestion entre 2019 et 2023. La longueur moyenne des thèses était de 212 pages en finance et 371 pages hors finance. Autre exemple : la longueur moyenne des thèses au Québec est de 251 pages (voir Roy J-H., « Combien de pages pour une thèse ou un mémoire ? », *jhroy.ca*, 7 novembre 2016).

conclusion générale¹. Une thèse sur travaux n'est donc pas qu'une juxtaposition d'articles : elle doit posséder une question de recherche et une problématique centrale qui en constituent le fil conducteur.

Chaque texte est écrit comme un article de recherche, généralement un article pour une revue à comité de lecture (*cf.* chapitre 7). Chaque programme, chaque école doctorale, définit alors ses exigences, par exemple :

- chaque projet d'article doit avoir été envoyé à une revue à comité de lecture de bon niveau ;
- un texte au moins est accepté pour publication (éventuellement sous condition de modifications) ;
- au moins un article est écrit par le thésard seul.

Concernant le dernier point, il est en effet à noter que les publications à plusieurs auteurs sont souvent comptées pour des demi-publications. Vous devez être le premier auteur et une notice doit préciser la nature du travail effectué par chaque auteur.

Par ailleurs, chacun des articles de la thèse fait classiquement l'objet d'une proposition de communication à un congrès, puis d'une proposition de publication dans une revue à comité de lecture.

Ce format de thèse sur travaux présente trois avantages :

- les publications faites au cours de la recherche doctorale sont des « produits livrés » pris en compte dans le bilan d'activité scientifique du thésard et du centre de recherche auquel il appartient. Ces premières publications aident le thésard à être reconnu dans la communauté académique. Être publié est aussi une intense satisfaction personnelle ;
- le thésard progresse dans sa compétence scientifique grâce aux commentaires des évaluateurs des congrès et des revues ;
- pour certains thésards et pour certains sujets, il est plus facile de faire sa thèse en quatre « morceaux plus petits » plutôt que faire une thèse

1. Dans la présentation générale, vous pouvez aussi préciser les évolutions de votre pensée et de vos résultats depuis la rédaction des trois ou quatre textes.

classique dont on verra un seul « gros morceau » à la fin des trois années de recherche. Ce peut être le cas de thésards ayant des terrains différents sur les problématiques voisines.

La thèse sur travaux ou publications a également un dernier avantage pour le thésard, mais qui est à notre sens un inconvénient pour le développement de la science : les articles de thèses sur travaux sont généralement d'environ 25 pages, ils présentent moins de détails que dans une thèse classique, notamment en ce qui concerne la méthodologie, le recueil et l'analyse des données. Le lecteur a alors moins de moyens d'être sûr de la qualité scientifique du travail. Il est, selon nous, souhaitable de pallier cet inconvénient en joignant des annexes qui contiennent une version détaillée des méthodes de recueil et de traitement de données.

Aussi, le fait de se lancer dans une thèse classique ou dans une thèse sur publications aura un impact certain sur la nature de vos activités, leur programmation et leur pilotage. En effet, **la thèse sur travaux est très fortement pilotée par les sujets et par les critères d'évaluation pris en compte par les revues à comité de lecture**¹, en l'état actuel des choses, essentiellement celles qui sont en langue anglaise. Ces sujets et ces critères introduisent un professionnalisme et une qualité de la recherche là où il y en a peu. Par contre, ils peuvent être des carcans qui empêchent le développement de recherches jugées « trop originales » parce qu'elles ne sont pas « dans la norme » exigée par les revues. Par ailleurs, dans la thèse sur travaux, il faut savoir que les revues répondent souvent avec plusieurs mois, voire années, de délai et demandent des modifications sur lesquelles elles mettent aussi plusieurs mois avant de rendre un avis.

Le choix entre la thèse classique et la thèse sur travaux n'est alors pas toujours simple : aucune des deux n'est nettement supérieure à l'autre. Par exemple, il est courant que le thésard qui opte pour une thèse classique soumette des articles à des revues : il recevra lui aussi des commentaires des

1. Sur l'écriture de la thèse et des articles, voir les chapitres 8 et 12. Sur les revues à comité de lecture, voir le chapitre 7.