

INTRODUCTION

L'OBJECTIF DU LIVRE

Ce livre est écrit pour répondre aux questions légitimes que se posent les managers qui ont le désir de s'engager dans un processus doctoral de type DBA (*Doctorate of Business Administration*): quel est l'intérêt de préparer un doctorat pour un manager? Qu'est-ce qu'une thèse de doctorat? Quelle est la différence entre un *Doctorate of Business Administration* (DBA) et un PhD? Comment choisir un programme de DBA, un directeur de thèse, un sujet? Comment piloter un projet doctoral? Etc.

Cette deuxième édition a été enrichie par les considérations liées à l'usage de l'IA (intelligence artificielle) qui constitue, selon nous, un outil puissant que les doctorants-managers doivent utiliser avec l'intelligence humaine qui les caractérise.

LA CIBLE DU LIVRE

Il s'agit d'un livre qui s'adresse aux managers souhaitant à un moment de leur carrière professionnelle, soit au milieu, soit lors de leur retraite, utiliser les compétences acquises et l'expérience accumulée pour produire et transmettre de la connaissance. Nous avons en effet identifié deux segments de professionnels intéressés par le DBA: d'une part, des managers en activité souhaitant donner un nouvel élan à leur carrière; d'autre part, des managers ayant une longue pratique professionnelle et souhaitant faire un bilan et transmettre, à d'autres managers ou à de

jeunes étudiants, le fruit de leur expérience managériale. Dans les deux cas, il y a aussi fréquemment la volonté sous-jacente de transmettre et d'enseigner le management à temps partiel dans une *Business School* ou une université¹. *A contrario* donc, ce livre ne s'adresse pas aux jeunes doctorants qui, après leur master, souhaitent préparer un doctorat traditionnel et cherchent, dans la majeure partie des cas, à embrasser une carrière académique à temps plein après la thèse.

LE DÉVELOPPEMENT DE L'INTÉRÊT POUR LES DBA

Pourquoi un tel intérêt croissant pour les DBA actuellement ? Pourquoi le nombre de programme de DBA augmente-t-il ? Il nous semble que plusieurs facteurs expliquent l'engouement pour cette formation dont témoigne le développement des programmes depuis plusieurs années.

Le premier facteur est lié aux développements passés des programmes de MBA qui ont formé des dizaines de milliers de managers de par le monde. En effet, les trois dernières décennies ont été caractérisées par une explosion du marché des MBA généralistes et spécialisés qui ont aujourd'hui atteint une phase de maturité. Parmi les managers titulaires d'un MBA ou d'un diplôme équivalent, un certain nombre ayant pris goût à la lecture et à la réflexion, souhaite prolonger leurs études par un travail doctoral. Or les cursus de doctorat ou de PhD traditionnels, destinés généralement aux jeunes doctorants sans expérience, sont très largement inadaptés aux managers en activité. Cette inadaptation apparaît tant sur le plan des horaires des séminaires, incompatibles avec une activité professionnelle, que sur leur orientation prioritairement théorique et méthodologique, en décalage complet avec la culture et les préoccupations de managers. Le DBA permet donc de répondre à cet intérêt croissant de managers pour la conceptualisation, la prise de recul, l'écriture, la publication et la transmission de connaissance.

Le deuxième facteur tient à la remise en cause de la césure historique entre recherche et pratique managériale, entre le monde

1. Une récente enquête auprès de nos alumni indique que 44 % d'entre eux assurent des enseignements.

académique et le monde de l'entreprise, entre les théories et les pratiques de management. Cette tendance intervient en raison de l'intérêt croissant des académiques pour les pratiques managériales. Cela apparaît notamment au travers du développement de différents courants tel que le *practice turn*, *strategy as practice*, *pragmatic turn*² qui tous appellent à une réflexion ancrée dans les pratiques managériales. Alain-Charles Martinet propose pour la recherche en management une épistémologie pragmatiste³. Or qui mieux que le manager qui est au cœur de l'organisation, peut contribuer à cette réflexion lorsqu'il est accompagné de professeurs? Cette évolution de la recherche en management fait à l'évidence le lit pour le développement des DBA. Dans le même esprit, l'idée que la recherche en management doit non seulement permettre de comprendre, d'expliquer mais aussi et surtout d'agir, s'accompagne d'un développement de la recherche-action qui convient parfaitement au projet de thèse de DBA⁴.

Le troisième facteur, plus contextuel, tient à la pression des organismes d'accréditations qui poussent les *Business Schools* à employer des enseignants titulaires d'un PhD ou d'un DBA. Or, pour les praticiens, qui après une expérience en entreprise décident de travailler dans une École ou une université, le DBA est à l'évidence plus adapté que le PhD, tant en termes d'horaires que de la place de l'expérience dans le projet de thèse.

Pour ces différentes raisons⁵, l'intérêt pour les DBA progresse et ceux-ci sont à l'évidence un moyen à la fois de rapprocher la recherche en management des entreprises, de démontrer son utilité et de développer son impact⁶.

2. *Pragmatic strategy*, I. Nonaka, Z. Zhu, Cambridge, p. 10.

3. Beaulieu P. et Kalika M. (2015). *La création de connaissance par les managers*, chapitre 1. Editions EMS.

4. M. Bonnet, « La recherche action dans le cadre d'un DBA », in : Beaulieu P. et Kalika M. (2015). *La création de connaissance par les managers*, chapitre 13. Editions EMS.

5. Un dernier facteur plus contextuel concerne les institutions qui constatant une baisse de leurs ressources financières considèrent le DBA comme un relais de croissance de leur *cash-flow*.

6. Cf. *BSIS a decade of impact* (2022, Editions EMS), sur la nécessité d'une recherche à impact managérial.

L'AUTEUR DU LIVRE

Professeur d'université⁷, l'auteur possède une longue expérience de la formation des managers en *Executive Education*. Il a créé et piloté de nombreux programmes de MBA de par le monde.

De façon à répondre à la demande de cadres titulaires de MBA et souhaitant préparer une thèse, il a créé le premier programme d'Executive DBA dans une université française en 2008, à l'université Paris-Dauphine. Pour répondre à une demande internationale de managers recherchant un programme de DBA reposant sur leur expérience managériale, il a initié en 2012, le Business Science Institute⁸. Celui-ci repose aujourd'hui sur une faculté de plus de 150 professeurs internationaux, compte plus de 220 doctorants-managers (septembre 2025) et a fait soutenir plus de 220 thèses devant des jurys internationaux. Il a dirigé une soixantaine de doctorats traditionnels dont plusieurs ont reçu des prix de thèse. Il est le co-auteur de l'ouvrage *Comment réussir sa thèse*, 4^e édition, Dunod, 2024 et de l'ouvrage *La création de connaissance par les managers*, éditions EMS, 2015. L'auteur a initié le Livre Blanc, *DBA, la recherche en management au bénéfice des entreprises*⁹, visant à faire connaître et reconnaître le DBA.

LA TONALITÉ DU LIVRE

Ce livre est délibérément un ouvrage de conseils pratiques qui reposent sur l'expérience partagée de nombreux doctorants-managers et de professeurs impliqués dans la création de connaissance par les managers. Il vise clairement à aider les managers à prendre une décision importante à leurs yeux, celle de choisir un programme de DBA. En effet, s'inscrire dans un programme doctoral suppose un double investissement, le second étant en fait plus conséquent que le premier. Tout d'abord un investissement financier correspondant au coût d'inscription et de déplacements éventuels; ensuite, un investissement tem-

7. <http://michelkalika.com>

8. www.business-science-institute.com. Depuis sa création, des partenariats académiques diplômants ont été noués avec iaelyon School of Management (Université Jean Moulin Lyon 3), ICN Business School et, depuis 2025 avec l'université Paris-Saclay.

9. <https://fnege.org/publications/livre-blanc-doctorate-of-business-administration-dba/>

porel de tous les instants qui s'inscrit dans la durée. L'auteur répond personnellement à toute question concernant le DBA¹⁰.

LA THÈSE DE DBA ET L'IA

La puissance des outils IA dont les caractéristiques ne cessent d'évoluer conduit à préciser leur rôle dans le processus de DBA.

De la même façon qu'il ne viendrait pas à l'idée d'un directeur de thèse de conseiller aujourd'hui à un doctorant d'écrire sa thèse à la plume, il n'est pas envisageable d'ignorer les potentialités des outils disponibles et d'en priver le doctorant !

Ceci étant, il faut être clair : l'IA ne va pas écrire votre thèse et c'est votre intelligence humaine qui va vous permettre de devenir *Doctor of Business Administration*. L'IA n'est qu'un outil qui vous permettra à la fois de gagner du temps et, grâce au temps gagné, d'approfondir votre recherche. Il ne faut également pas perdre de vue qu'une thèse de DBA est un travail de réflexion, de création, d'innovation. Or les outils IA (ChatGPT, Mistral, Deepseek...) travaillent sur des textes et des données existantes, donc passées. Enfin, je conseille toujours au doctorant de ne jamais sous-estimer les capacités cognitives de son directeur de thèse qui utilise lui aussi ces outils.

Ceci étant, l'IA nous semble utile à toutes les phases du processus de thèse de DBA :

- Au stade de la définition de la question de recherche, vous pouvez interroger les outils IA avec un prompt de ce type : « Quelles sont les questions de recherche d'actualité dans le domaine de la logistique internationale (par exemple) pour un manager préparant un DBA ? » Ou encore, « Quelles sont les thématiques de recherche susceptibles d'avoir un impact managérial et sociétal significatif pour un doctorant en DBA travaillant dans le secteur de la santé (par exemple) ? » Vous pouvez bien sûr être plus explicite en précisant une zone géographique, vos fonctions, les problèmes managériaux auxquels vous êtes confrontés.

10. president@business-science-institute.com

- Lors de la phase de revue de la littérature, vous pouvez soumettre votre titre ou question de recherche provisoire avec le prompt suivant : « Quels sont, pour un étudiant en DBA, les courants théoriques pouvant s'appliquer au sujet suivant : ... ? et ensuite « Quelles sont les publications académiques de référence pour le courant de recherche ... ? pour telle théorie ? ». Il est ensuite aisé de poser des questions sur les auteurs de référence.
- Au niveau du choix de la méthodologie, vous pouvez demander : « Quelles sont les alternatives méthodologiques envisageables par un manager en DBA dont le sujet de thèse est ... ? » Pour chacune des méthodologies envisagées il est possible de formuler des prompts sur le processus de mise en œuvre, le contenu des guides d'entretien ou des questionnaires.
- Lors du traitement des données collectées, vous pouvez soumettre les tableaux de données et obtenir des analyses, des synthèses, ce qui ne vous dispense pas de la maîtrise des outils mobilisés et de leurs limites.
- Les résultats peuvent à leur tour être soumis aux outils IA afin de solliciter des représentations graphiques, des suggestions d'interprétation et des recommandations managériales et sociétales.
- Le texte final peut être soumis pour correction des coquilles orthographiques qui demeurent dans tout texte.

Si vous avez des doutes sur l'utilité de l'IA pour un doctorant en DBA, lisez la réponse au prompt suivant sur ScholarGPT.

« Pouvez-vous me faire une synthèse de l'aide que l'IA peut apporter à un manager préparant une thèse de DBA ? »

Voici une synthèse détaillée de la manière dont l'intelligence artificielle (IA) peut aider un manager préparant une thèse de *Doctorate of Business Administration* (DBA) :

🌐 1. Recherche documentaire et veille scientifique

L'IA permet d'automatiser la recherche de littérature académique, en facilitant :

- L'identification d'articles scientifiques pertinents à partir de mots-clés.
- La synthèse de grandes quantités de textes (résumés, articles, rapports).

- La création d'une revue de littérature semi-automatisée.
- L'alerte automatique sur les nouvelles publications via des outils d'IA connectés à des bases comme PubMed, ArXiv, Scopus, etc.

Exemples d'outils : Semantic Scholar, Elicit, ScholarGPT.

2. Analyse de données (qualitatives et quantitatives)

Pour les managers DBA menant des enquêtes, études de cas ou analyses de performance :

- L'IA peut traiter des données complexes, que ce soit via NLP (traitement du langage naturel), analyse sémantique ou apprentissage automatique.
- Les outils IA permettent d'extraire des insights d'enquêtes, de feedbacks clients, d'interviews internes.
- Pour les données quantitatives, l'IA aide à modéliser des scénarios, identifier des corrélations non triviales ou réaliser du data mining.

Exemples d'outils : GPT + Python, Orange Data Mining, Power BI avec IA, RapidMiner.

3. Aide à la rédaction et structuration de la thèse

- Assistance à la rédaction de chapitres (introduction, problématique, méthodologie) via relectures IA, suggestions d'améliorations, etc.
- Rephraser, améliorer le style académique, corriger les fautes.
- Création de plans de chapitres structurés selon les normes académiques.

Attention : L'IA doit être utilisée comme aide et non comme rédacteur – question d'éthique académique.

4. Génération d'idées et aide à la problématisation

- L'IA peut simuler des brainstormings assistés, proposer des axes de recherche alternatifs ou des hypothèses.
- Aide à formuler une problématique originale et pertinente en croisant tendances sectorielles et recherches scientifiques.

5. Gestion de projet doctoral et gain de temps

- L'IA permet de mieux organiser les tâches, de générer des résumés exécutifs, d'automatiser des revues périodiques de littérature.
- Elle favorise la productivité personnelle via des assistants IA de type Notion AI, ChatGPT Pro ou autres agents cognitifs.

6. Aide à la prise de décision stratégique liée au sujet DBA

En fournissant des analyses prédictives ou prescriptives, l'IA donne au manager des insights à intégrer dans ses travaux DBA sur la transformation numérique, la stratégie, l'innovation, etc.

Exemple : un manager préparant une thèse sur « L'impact de l'IA sur la gestion des talents dans les entreprises européennes » pourrait utiliser l'IA pour :

- Analyser des données RH internes (turnover, satisfaction).
- Collecter des articles récents sur le sujet.
- Simuler l'impact de politiques RH assistées par IA.

Vous avez utilisé ScholarGPT – découvrez ce qui suit.

Scholar Deep Research Agent révolutionne votre recherche doctorale avec : Explore Scholar Deep Research

En synthèse de ces possibilités d'usage des outils, dont la liste est loin d'être exhaustive, il convient de souligner que :

- C'est vous le maître du jeu car c'est votre thèse.
- C'est vous qui rédigez et qui avez la responsabilité de l'écrit.
- C'est vous qui interagissez avec les outils.
- C'est vous qui citez toutes les sources, notre conseil étant de faire figurer en annexe les prompts et les réponses les plus significatifs du processus de recherche.
- C'est vous qui défendrez votre thèse oralement !

LE PLAN

Le plan de l'ouvrage vise à répondre aux questions globales que se pose tout d'abord un manager avant de s'engager dans un cursus de DBA, puis, lorsqu'il s'est engagé dans un programme, il s'interroge sur le sujet de thèse sur lequel il va travailler et ensuite il cherche des réponses aux questions portant sur le pilotage du DBA. Nous suivrons donc la chronologie des questions que se pose un manager :

- I. Le choix d'un DBA
- II. Le choix de son sujet de DBA
- III. Le pilotage de son DBA