

SÉANCE 1 SUR 5 · VUE D'ENSEMBLE

Le dossier de recherche appliquée : la carte complète

Tout le chemin de l'année, en une séance — avant de le parcourir étape par étape.



ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

Question

Littérature

Modèle

Mesure

Collecte

Résultats

Recommandations



1

AU PROGRAMME AUJOURD'HUI

Quatre mouvements, une seule carte

01

Pourquoi faire de la recherche

À quoi sert un travail de recherche appliquée à un futur manager de l'hôtellerie-restauration : la preuve avant l'opinion.

02

Le dossier et le projet de recherche

Les trois parties du dossier de fin d'année, le plan imposé du projet, ce que le jury évalue, le calendrier des deux semestres.

03

Faire de la science

Ce qu'est une connaissance scientifique et comment elle se construit : faits, hypothèses, réfutation, raisonnements, postures, sources — et le fil du projet, de la question à la recommandation.

04

Le thème et vos groupes

La démarche appliquée au cas réel de 2025-2026 : d'une question à des résultats ; puis ce qui reste à établir, trois contextes, trois groupes, vos livrables.

ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

5

1

01

Pourquoi faire de la recherche en Licence 3 en alternance ?

Vous ne faites pas de la recherche pour devenir chercheur : vous apprenez à décider avec des faits.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

6

LE POINT DE DÉPART

Un manager décide tous les jours. Sur quoi ?

L'INTUITION

« Je le sens »

Rapide, parfois juste, souvent biaisée : on retient ce qui confirme ce que l'on pense déjà.

L'EXPÉRIENCE

« On a toujours fait comme ça »

Précieuse, mais locale : ce qui a marché dans un établissement ne se transpose pas forcément.

L'OPINION

« Les clients n'aimeront pas »

Une conviction n'est pas un résultat. Deux managers sincères peuvent avoir deux opinions opposées.

LA PREUVE

« Voici ce que montrent les données »

Une question précise, une méthode transparente, des conclusions que l'on peut vérifier et discuter.

Trois exigences non négociables : une question claire, une méthode transparente, des conclusions traçables jusqu'aux données.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

7

CE QUE LE DRA VOUS APPREND

Six compétences qu'un manager utilise toute sa carrière

- | | | |
|----------|---|--|
| 1 | Rechercher une information fiable | Distinguer un article scientifique d'un billet de blog ; retrouver la source d'un chiffre ; citer proprement. |
| 2 | Distinguer une opinion d'un résultat | Savoir quand une affirmation repose sur des données, et quand elle repose sur une conviction. |
| 3 | Construire un raisonnement | Poser une question, formuler des hypothèses, les justifier, accepter qu'elles soient contredites. |
| 4 | Collecter des données | Concevoir un questionnaire, recruter des répondants, respecter les règles éthiques et le RGPD. |
| 5 | Interpréter des résultats | Lire un tableau, un coefficient, une significativité ; ne pas faire dire aux chiffres ce qu'ils ne disent pas. |
| 6 | Transformer un résultat en décision | Formuler une recommandation ancrée dans une preuve, actionnable et priorisée. |

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

8

DEUX FAÇONS DE RÉPONDRE À UNE QUESTION

Opinion et recherche appliquée : la même question, deux réponses

	Une opinion	Une recherche appliquée
Point de départ	Une impression, un cas vécu	Un problème managérial réel, formulé en question
Sources	Souvenirs, presse, réseaux sociaux	Littérature scientifique, données collectées
Méthode	Implicite, non reproductible	Explicite : quelqu'un d'autre pourrait la refaire
Résultat	Une conviction renforcée	Des hypothèses confirmées... ou non
Usage	Convaincre	Décider, puis vérifier

Exemple : « les clients n'accepteront jamais un robot à l'accueil » est une opinion. Mesurer ce qui fait varier leur intention de l'accepter est une recherche.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

9

02

Le dossier de fin d'année et le projet de recherche appliquée

Ce que vous devez rendre, ce que le jury évalue, quand.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

10

LE DOSSIER DE FIN D'ANNÉE

Un dossier, trois parties — et une soutenance

PARTIE 1 - 3 PAGES - 4 POINTS

Présentation de l'entreprise

Mission, secteur, organisation, chiffres clés, marchés — avec une analyse critique de son évolution et de ses enjeux.

PARTIE 2 - 7 PAGES - 8 POINTS

Missions et activités de l'alternant

Pour chaque mission : problème, objectif (SMART), méthode, déroulement, résultats, liens avec la formation.

PARTIE 3 - 20 PAGES - 8 POINTS

Projet de recherche appliquée

Le cœur de ce cours : une démarche scientifique complète sur une question managériale réelle.

- Introduction générale (2 pages) et conclusion générale (2 pages) encadrent les trois parties. Tableaux et figures sont renvoyés en annexe : le texte y renvoie explicitement.
- Écrit noté sur 20 (fond 15, forme 5). Soutenance notée sur 20 : 45 minutes au maximum — 20 min de présentation, 20 min de questions au plus, 5 min de délibération.
- Dépôt en fin d'année universitaire, soutenance à la rentrée suivante ; les dates précises vous seront communiquées séparément.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

11

PARTIE 3 · LE PLAN IMPOSÉ

Le projet de recherche appliquée, section par section

Section	Ce qu'elle contient	Construit en
Introduction	Contexte managérial · question de recherche · point sur la littérature · problématique · objectifs · annonce du plan (sans faire apparaître ces intitulés)	S1 (v1), finalisée en S2
I. Revue de littérature	Contexte et concepts clés, puis la variable à expliquer (Y), puis les variables explicatives (X)	S1 — septembre à novembre
II. Hypothèses et modèle	Une hypothèse réfutable par relation $X \rightarrow Y$, justifiée par la littérature ; le modèle en schéma (renvoyé en annexe)	S1 — octobre
III. Méthodologie	Échelles de mesure issues de la littérature, questionnaire, échantillon, fiabilité et validité, méthode de test	S1 — novembre, décembre
IV. Résultats	Les résultats, présentés sans les interpréter	S2 — février, mars
V. Discussion, apports, limites, voies	Confrontation à la littérature ; apports théoriques, méthodologiques, managériaux ; limites ; recherches futures	S2 — mars, avril
Conclusion · Bibliographie · Annexes	Une page de conclusion ; bibliographie normée (Zotero, style « Le tapuscrit ») ; annexes numérotées (questionnaire, tableaux, figures, déclarations)	S2 — mai, juin

ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

12

LA GRILLE D'ÉVALUATION DU PROJET DE RECHERCHE

Ce que le jury évalue — huit critères

FOND · 1 PT

Contexte, question, problématique, objectifs

Situation réelle et documentée ; problématique de type « déterminants de... ».

FOND · 1 PT

Revue de littérature

Sources académiques réellement mobilisées dans le raisonnement, structurées Y puis X.

FOND · 1 PT

Hypothèses et modèle

Dérivées de la littérature, explicites, réfutables ; modèle représenté.

FOND · 1 PT

Rigueur méthodologique

Échelles sourcées, questionnaire, échantillon, fiabilité, validité, méthode de test.

FOND · 1 PT

Résultats et discussion

Résultats distingués de leur analyse ; convergences et écarts expliqués.

FOND · 1 PT

Apports, recommandations, limites

Apports distingués ; recommandations concrètes ; limites reconnues ; voies de recherche.

FORME · 1 PT

Rédaction scientifique

Neutralité, précision, faits distingués des interprétations, plan respecté.

FORME · 1 PT

Normes, sources, annexes

Citations et bibliographie conformes, notes de bas de page, annexes numérotées, 20 pages.

Chaque critère est apprécié sur six niveaux, de « non traité » à « totalement maîtrisé ». La grille complète vous est remise.

ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

13

L'ORGANISATION DE L'ANNÉE

Deux temps, deux régimes : collectif puis individuel

Collectif : construire le dispositif

PREMIER SEMESTRE - SEPTEMBRE À JANVIER

- Trois groupes de contexte (un robot chacun), organisés en équipes de 3 à 4
- Revue de littérature, hypothèses et modèle, échelles de mesure, questionnaire et stimulus
- L'enseignant arbitre le modèle final et remet le questionnaire définitif
- Chaque étudiant administre le questionnaire auprès de 20 répondants ; les données sont mises en commun par contexte
- Deux points d'étape (fiche de lecture, quiz) ; évaluation par l'écrit et l'oral du 15 janvier

Individuel : analyser, discuter, rédiger

SECOND SEMESTRE - FÉVRIER À JUIN

- Chaque étudiant analyse la base de son contexte avec l'outil fourni
- Un angle propre obligatoire : modérateur, hypothèse additionnelle, comparaison inter-contextes ou déclinaison dans l'entreprise d'accueil
- Rédaction personnelle de l'intégralité du dossier ; déclaration de contribution en annexe
- Dépôt du dossier en fin d'année, soutenance individuelle à la rentrée suivante

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

14

LE CALENDRIER DU PREMIER SEMESTRE

Onze séances, un examen, une collecte

Date	Séance	Étape	À rendre pour la séance
Jeu. 10/09	Cours 1	Le DRA de A à Z, le thème, les groupes	—
Ven. 11/09	Cours 2	Chercher, lire et fichier un article scientifique	—
Ven. 25/09	Pilotage 1	Mise en commun des fiches, matrice de synthèse	2 fiches de lecture par étudiant (1 relue sur grille)
Mar. 13/10	Cours 3 (+ quiz d'étape)	De la littérature au modèle : problématique, hypothèses	Matrice v2, concepts retenus
Ven. 16/10	Pilotage 2	Modèle et hypothèses du groupe, revue rédigée	Modèle v1 + tableau des hypothèses
Lun. 16/11	Cours 4	Mesurer : échelles, questionnaire, stimulus, échantillon	Revue v2 (modèle arbitré début novembre)
Ven. 20/11	Pilotage 3	Items adaptés, storyboard vidéo, mini pré-test	Items.xlsx v1
Mer. 16/12	Cours 5	Collecter et analyser — lancement de la collecte	—
Ven. 18/12 - 08/01	Pilotages 4 et 5	Suivi de collecte, rédaction, répétition de l'oral	30-40 % des répondants au 08/01
Ven. 15/01	Examen	QCM final (13 h) puis oraux par équipe (14 h 30)	Support de l'oral
Dim. 31/01	—	Clôture de la collecte	20 répondants par étudiant

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

15

POINTS D'ÉTAPE ET ÉVALUATION DU PREMIER SEMESTRE

Deux points d'étape, puis l'écrit et l'oral du 15 janvier

ÉTAPE 1 - 25 SEPT. Fiche de lecture La fiche portant sur l'article du corpus, relue avec la grille de la fiche de lecture ; retour individuel le 16 octobre. Obligatoire, prise en compte dans le suivi de votre travail.	ÉTAPE 2 - 13 OCT. Quiz d'étape 20 minutes en début de séance, corrigé en séance : postures et démarches de recherche, article scientifique, lecture et revue de littérature. Obligatoire, pris en compte dans le suivi de votre travail.	ÉVALUATION - 15 JANV. Épreuve écrite (QCM) Une trentaine de questions sur l'ensemble de la démarche. Sélectif, mais accessible à qui a suivi et travaillé.	ÉVALUATION - 15 JANV. Oral d'avancement (par équipe) 12 minutes de présentation, 8 minutes de questions ; chaque membre prend la parole. Note d'équipe modulable individuellement.
---	--	--	--

L'UE est évaluée par l'écrit et l'oral du 15 janvier.
Les points d'étape vérifient en cours de route ce que ces épreuves mesureront : lire, argumenter, justifier, mesurer, interpréter.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

16

03

Faire de la science : la démarche de recherche

Ce qu'est une connaissance scientifique, comment elle se construit, et pourquoi votre dossier suit un plan imposé.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

17

LA DÉFINITION PIVOT

Qu'est-ce qu'un projet de recherche appliquée ?

UNE QUESTION

Une question managériale qui interpelle

Le projet répond à une question en lien avec le monde professionnel — une situation qui suscite des interrogations et à laquelle un manager aimerait pouvoir répondre autrement que par une opinion.

UNE DÉMARCHÉ

Une démarche de recherche rigoureuse

La question est traitée avec les méthodes de la science : littérature, hypothèses, mesure, collecte, test. C'est la démarche, pas le sujet, qui fait la valeur du travail.

UNE AUTONOMIE

Indépendant des missions confiées

Le projet n'est pas un compte rendu de vos missions : il traite une question qui dépasse votre poste, même si votre entreprise en tirera des recommandations.

CETTE ANNÉE

Un thème commun, trois contextes

Le thème est imposé — **l'acceptation des robots humanoïdes** — et décliné par groupe. Ce que vous choisissez : l'extension propre à votre contexte, puis votre angle individuel.

« Répondre à une question managériale en mettant en œuvre une démarche de recherche rigoureuse » — tout le cours tient dans cette phrase.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

18

LICENCE, MASTER, DOCTORAT

Ce que l'on attend de vous — et ce que l'on n'attend pas

L

Licence : maîtriser et adapter

Maîtriser les contenus scientifiques d'un domaine et savoir adapter une démarche établie à une situation particulière. C'est votre niveau : appliquer avec rigueur une démarche que vous comprenez, sur une vraie question.

M

Master : comprendre comment se construit le savoir

Concevoir de nouvelles procédures ; se former à et par la recherche ; discuter des choix de méthode. C'est ce que vous ferez dans deux ans si vous poursuivez.

D

Doctorat : produire des connaissances nouvelles

Devenir acteur de la recherche : publier, évaluer, former. Ce n'est pas l'objet du DRA — et personne ne vous demandera d'inventer une théorie.

Pas de fausse modestie ni de fausse ambition : un DRA réussit applique correctement une démarche comprise. Le jury évalue la rigueur, pas la nouveauté.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

19

OÙ SE SITUE VOTRE DOSSIER ?

Pratiques, discours managérial, sciences de gestion

	Énoncés à portée locale (cette entreprise, cette situation)	Énoncés à portée générale (valables au-delà du cas)
Effets pratiques recherchés (agir)	Pratiques de gestion Ce que vous faites en entreprise : procédures, décisions, opérations. Les parties 1 et 2 du dossier en rendent compte.	Discours managérial Recettes, « bonnes pratiques », conseils de consultants : des énoncés généraux... dont la validité n'est pas testée.
Effets cognitifs recherchés (comprendre, expliquer)	Étude de cas, diagnostic Comprendre une situation particulière — utile, mais non généralisable.	Sciences de gestion — votre partie 3 Des énoncés à ambition cognitive et à portée générale, mis à l'épreuve des faits. Ici, la question n'est pas « que faire chez nous ? » mais « de quoi dépend l'acceptation ? »

Le rapport d'activité relève des pratiques ; le conseil relève du discours ; le projet de recherche relève des sciences de gestion — et emprunte leurs règles.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

20

LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Qu'est-ce qui fait qu'une connaissance est scientifique ? Apporter une réponse fondée sur des faits

Le terrain a le dernier mot

L'APPROCHE EMPIRIQUE

- Mener une recherche scientifique, c'est apporter une réponse fondée sur des faits — et non sur l'autorité, la tradition ou la conviction.
- L'empirisme privilégie l'expérience ou l'observation comme méthode de validation des théories et des hypothèses.
- Mais l'observation seule ne suffit pas : il faut raisonner pour savoir quoi observer, et pour interpréter ce que l'on voit.

Raisonner et expérimenter

GASTON BACHELARD, 1934

- « Quel que soit le point de départ de l'activité scientifique, cette activité ne peut pleinement convaincre qu'en quittant le domaine de base : si elle expérimente, il faut raisonner ; si elle raisonne, il faut expérimenter. » (Bachelard, 1934).
- Une rectification empirique est toujours jointe à une précision théorique : la preuve se développe dans l'expérience et dans le raisonnement.

Traduction pour vous :
la revue de littérature (raisonner) et la collecte (expérimenter) sont les deux moitiés d'un même geste.

un dossier qui n'a que l'une des deux n'est pas une recherche.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

21

UNE LEÇON VIEILLE DE TROIS SIÈCLES

Tous les cygnes sont-ils blancs ?

```

graph LR
    1[1 Observation] --> 2[2 Conjecture]
    2 --> 3[3 Le problème]
    3 --> 4[4 Réfutation]
    4 --> 5[5 Progrès]
  
```

1 Observation
Tous les cygnes que j'ai vus sont blancs. Des milliers d'observations concordantes.

2 Conjecture
« Tous les cygnes sont blancs. » Une proposition générale, tirée des observations passées.

3 Le problème
L'observation passée ne dit rien des observations à venir (Hume). Aucun nombre de cygnes blancs ne prouve la règle.

4 Réfutation
Un seul cygne noir — ceux d'Australie — suffit à réfuter la proposition générale.

5 Progrès
C'est la démarche de conjectures et de réfutations qui fait croître les connaissances scientifiques (Popper).

Appliqué à notre sujet : « les clients n'acceptent pas les robots » est une conjecture. Combien de clients satisfaits faudrait-il pour la prouver ? Aucun nombre ne suffit. Mais un dispositif honnête peut la mettre à l'épreuve — et la réfuter, ou lui résister.

On ne prouve pas une théorie ; on la soumet à des tests qui pourraient la réfuter. Une théorie qui résiste aux tests est corroborée, jamais démontrée.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

22

CLAUDE BERNARD, 1813-1878

Observation, hypothèse, expérience — et la différence entre théorie et doctrine

```

graph LR
    1[1 Observation] --> 2[2 Hypothèse]
    2 --> 3[3 Expérience]
  
```

1 Observation
Un fait intrigant : les clients réagissent différemment au robot de l'accueil.

2 Hypothèse
Une explication provisoire : plus le robot paraît humain, plus il est accepté.

3 Expérience
Un dispositif qui met l'hypothèse à l'épreuve : mesurer, comparer, tester.

« La théorie est l'hypothèse vérifiée après qu'elle a été soumise au contrôle du raisonnement et de la critique. Une théorie, pour rester bonne, doit toujours se modifier avec le progrès de la science et demeurer constamment soumise à la vérification et la critique des faits nouveaux qui apparaissent. Si l'on considérait une théorie comme parfaite, et si on cessait de la vérifier par l'expérience scientifique, elle deviendrait une doctrine. »

Une théorie reste soumise aux faits ; une doctrine ne l'est plus. Le manager qui « sait » sans vérifier est en doctrine ; le DRA vous ramène à la théorie.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

23

KARL POPPER ET LE CRITÈRE DE DÉMARCATIION

Ce qui est scientifique est ce qui peut être réfuté

Falsifiabilité, pas vérifiabilité

LE PRINCIPE

- Un énoncé n'est scientifique que s'il peut être soumis à des tests susceptibles de le contredire.
- « Il pleuvra ou il ne pleuvra pas demain » ne peut pas être réfuté : ce n'est pas un énoncé scientifique. « Il pleuvra demain » peut l'être.
- Des essais systématiques doivent être mis en œuvre pour tenter de falsifier les énoncés — pas pour les confirmer.

Formuler pour pouvoir avoir tort

LA CONSÉQUENCE POUR VOS HYPOTHÈSES

- Une hypothèse se formule ainsi : « la variable X influence positivement (ou négativement) la variable Y ». Directionnelle, précise, contredisable.
- « Les clients ont un avis sur les robots » n'est pas une hypothèse. « Plus le robot paraît humain, plus l'intention de l'accepter est forte » en est une.
- L'objectif d'un travail de recherche n'est pas de valider les hypothèses mais de les mettre à l'épreuve du réel. Une hypothèse non confirmée est un résultat.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

24

TROIS FAÇONS DE RAISONNER

Déduction, induction, abduction

DU GÉNÉRAL AU PARTICULIER

La déduction

- À partir de propositions prises pour prémisses, tirer des conclusions par la seule vertu du raisonnement, indépendamment de l'expérience.
- Si toute entreprise compte un organe de direction, alors cet hôtel, qui est une entreprise, en compte un.
- Le seul raisonnement qui démontre réellement ses conclusions — à condition que les prémisses soient vraies.

DU PARTICULIER AU GÉNÉRAL

L'induction

- À partir d'un grand nombre de faits, tirer une loi générale (du singulier à l'universel).
- Mille cygnes blancs → « tous les cygnes sont blancs ». Amplifiante, féconde, mais jamais logiquement garantie.
- C'est ainsi que naissent les théories ; ce n'est pas ainsi qu'on les prouve.

DU FAIT À SA CAUSE PROBABLE

L'abduction

- Inférer la cause la plus vraisemblable d'un fait constaté, à titre d'hypothèse.
- Le médecin qui pose un diagnostic ; le manager qui se demande pourquoi les clients âgés acceptent mieux le robot.
- Une hypothèse générale sans l'assurance qu'elle réussisse — à tester ensuite.

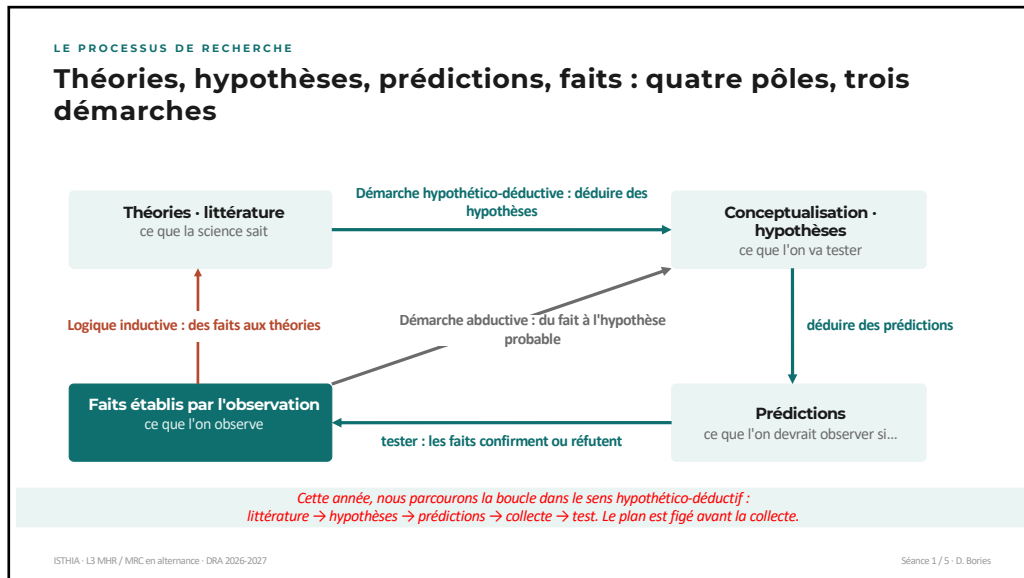
Peirce :

abduction (« cela se comporte probablement ainsi »), induction (« cela se comporte effectivement ainsi »), déduction (« cela se comporte définitivement ainsi »).

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

25



26

LES PARADIGMES ÉPISTÉMOLOGIQUES EN SCIENCES DE GESTION

Trois façons de concevoir la connaissance

	Positivisme	Constructivisme	Interprétativisme
Objectif	Expliquer la réalité : découvrir des relations stables (« pour quelles causes... »)	Construire une représentation ou un outil utile pour l'action (« pour quelles finalités... »)	Comprendre les significations que les individus attachent à leur réalité
La réalité	Existe indépendamment de l'observateur ; hypothèse déterministe (des causes, des effets)	N'est jamais indépendante de celui qui l'observe ; elle se construit	Existe parce que le chercheur en prend conscience ; interaction avec l'objet
Sujet et objet	Indépendance : le chercheur est extérieur, neutre	Dépendance : le chercheur participe à la construction	Interdépendance : le chercheur est dans le phénomène
Méthodes privilégiées	Quantitatives : mesure, questionnaire, tests statistiques	Qualitatives : intervention, conception, allers-retours	Qualitatives : entretiens, immersion, récits
Valeur de la connaissance	Vérifiabilité, confirmation, réfutabilité	Utilité, adéquation, enseignabilité	Cohérence avec l'expérience des sujets

Adapté de Thérèse (2014) et Gavard-Perret et al. (2018). Un chercheur travaille à l'intérieur d'un paradigme : ses choix de méthode et ses critères de preuve en dépendent.

Ces postures se concurrencent plus qu'elles ne s'additionnent : on ne peut pas croire à la fois à des lois générales à mesurer et à des réalités uniques à comprendre.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

27

LE CHOIX DE CETTE ANNÉE, ET POURQUOI

Hypothético-déductif, quantitatif — une posture positiviste assumée

Qualitatif ou quantitatif ?

DEUX REGARDS

- Qualitatif : mots, récits, observations ; petits échantillons choisis ; on cherche le pourquoi et le comment ; le modèle est un résultat.
- Quantitatif : nombres, mesures ; grands échantillons ; on cherche à mesurer, tester, généraliser ; le modèle existe avant le terrain.
- Mixte : explorer d'abord, mesurer ensuite — séduisant, mais à condition que les deux postures restent cohérentes, ce qui est rarement le cas en un an.

Pourquoi nous mesurons

NOTRE CHOIX

- La question est de type « déterminants de... » : elle appelle des relations entre variables, donc une mesure.
- La littérature est abondante et mûre : des modèles éprouvés, des échelles validées. On n'explore pas un terrain vierge, on le réplique et on l'étend.
- Trois contextes à comparer exigent des mesures identiques et comparables.
- Une posture positiviste — aménagée : nous savons que toute observation est imparfaite, et nous le dirons dans les limites.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

28

LE VOCABULAIRE DE LA RECHERCHE

Six mots que vous emploieriez toute l'année

1	Concept	Une représentation intellectuelle : une étiquette (le mot), des attributs (ce qui le décrit), des exemples. « Anthropomorphisme perçu » est un concept.
2	Variable	Un concept rendu mesurable, qui prend des valeurs différentes selon les individus. Y : ce que l'on explique. X : ce qui l'explique.
3	Hypothèse	Une relation attendue entre deux variables, directionnelle et réfutable : « X influence positivement Y ». Justifiée par la littérature.
4	Modèle	L'ensemble des hypothèses représenté en schéma : les boîtes sont les variables, les flèches les hypothèses.
5	Théorie	Une hypothèse vérifiée, soumise au contrôle du raisonnement et de la critique — et qui reste soumise aux faits nouveaux.
6	Vérité scientifique	Une proposition construite par un raisonnement rigoureux et vérifiée par l'expérience ; réutilisable par d'autres, qui pourront en énoncer de nouvelles.

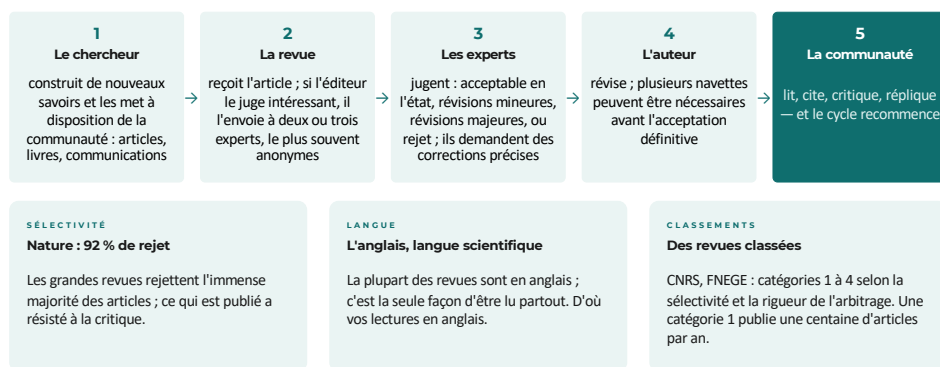
ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

29

D'OÙ VIENT LE SAVOIR QUE VOUS ALLEZ LIRE

La publication scientifique : l'évaluation par les pairs



ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Borjes

30

TOUTES LES SOURCES NE SE VALENT PAS

La hiérarchie des sources — et à quoi sert chaque étage

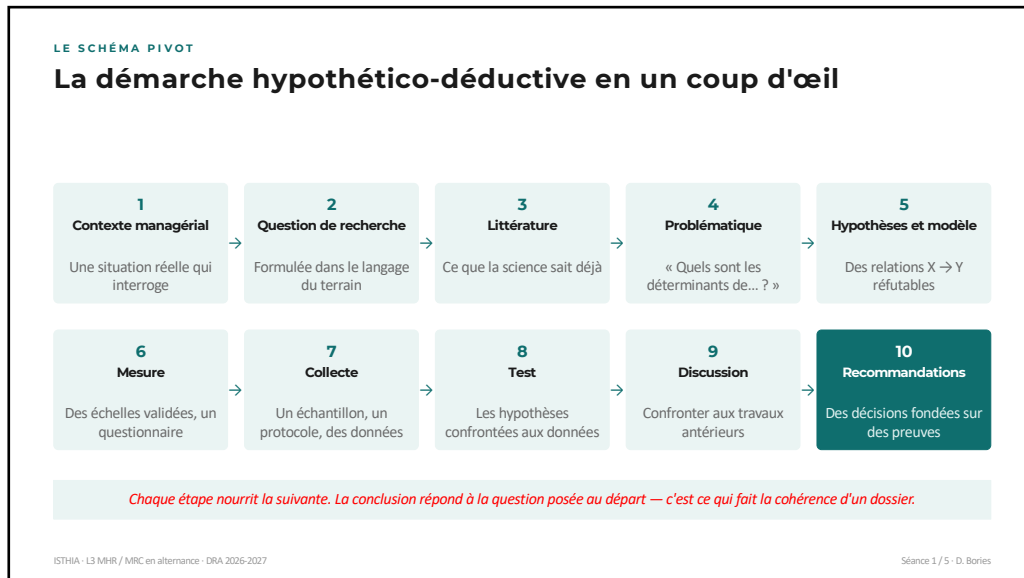
Étage	Exemples dans notre domaine	Usage dans le dossier
Revue scientifique à comité de lecture (classées)	Journal of Service Research, Journal of Business Research, International Journal of Hospitality Management, Tourism Management, Annals of Tourism Research ; en français : Recherche et Applications en Marketing, Décisions Marketing	Fonder la revue de littérature, les hypothèses et les échelles de mesure. La preuve s'appuie sur cet étage.
Ouvrages scientifiques, thèses, actes de colloques	Manuels de méthodologie (Thiéart ; Gavard-Perret et al.), thèses en ligne (theses.fr), communications de congrès	Cadrer les concepts et les méthodes ; attention aux livres à compte d'auteur, sans contrôle du contenu.
Rapports, études, institutions	INSEE, ministères, Xerfi, fédérations professionnelles, cabinets d'études	Documenter le contexte managérial en chiffres.
Presse professionnelle	L'Hôtellerie Restauration, Néorestaurant, revues de la restauration collective	Illustrer la situation concrète qui suscite la question ; en note de bas de page, jamais en bibliographie.
Vulgarisation, presse générale, blogs, Wikipedia	Science & Vie, quotidiens, sites de fournisseurs, réseaux sociaux	Repérer un sujet, trouver des pistes — jamais fonder une preuve. Aucun contrôle de qualité.

Votre preuve s'appuie sur le haut de la pyramide ; le bas illustre ou cadre. Bibliographie pour les deux premiers étages, notes de bas de page pour les autres.

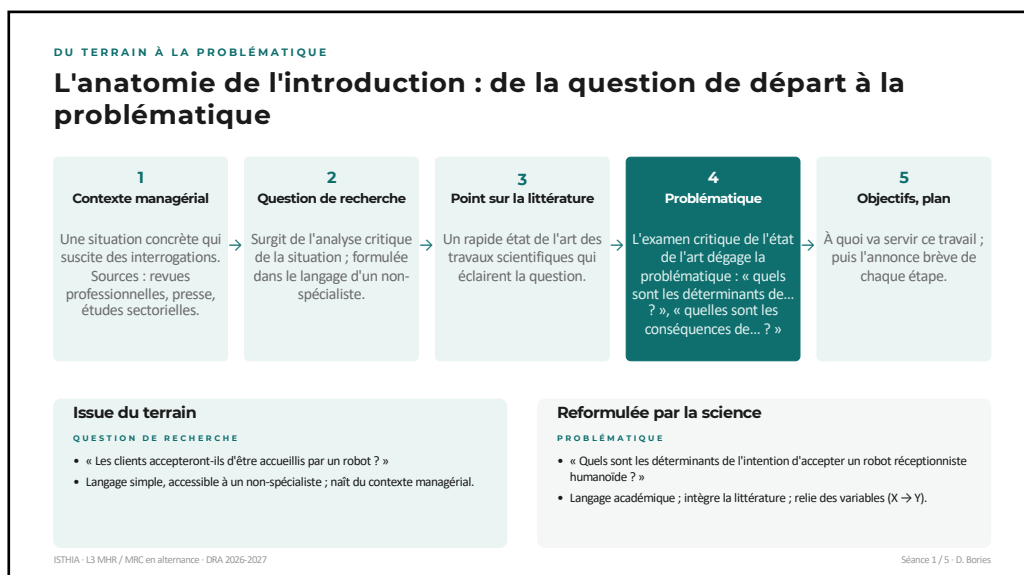
ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Borjes

31



32



33

SECTIONS I ET II DU PROJET

De la revue de littérature au modèle : Y, puis les X, puis les flèches

01

La revue : Y, puis les Xn

Construite à partir de la littérature scientifique. Une première section s'intéresse à la variable à expliquer — le Y, l'intention d'accepter le robot — puis une seconde aux variables explicatives — les X, tout ce qui la fait varier selon les travaux antérieurs.

02

Les hypothèses : chaque X relié au Y

La revue a identifié les variables ; il convient maintenant de formuler les liens. Chaque hypothèse relie un X au Y, dans un sens précis, et s'appuie sur un argument tiré d'un ou plusieurs articles. Réfutable, toujours.

03

Le modèle : les hypothèses en schéma

Une fois toutes les hypothèses formulées, on les représente graphiquement : des boîtes pour les variables, des flèches numérotées H1, H2... pour les hypothèses. Le modèle est le plan de bataille de l'étude — et il est figé avant la collecte.

Exemple 2025-2026 : Y = intention d'accepter ; X = anthropomorphisme, utilité, plaisir, quatre risques ; huit flèches, huit hypothèses.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

34

SECTIONS III À V DU PROJET

Mettre à l'épreuve, présenter, discuter, recommander

1 Méthodologie

L'ensemble des méthodes utilisées pour tester les hypothèses : échelles de mesure trouvées dans la littérature pour chaque concept, questionnaire construit à partir d'elles, échantillon, vérification de la fiabilité et de la validité des mesures, méthodes de test.

2 Résultats

Présenter les résultats obtenus sans les analyser. Un tableau de coefficients, un verdict par hypothèse — et l'on se retient de commenter.

3 Discussion

Identifier les points communs et les écarts entre les résultats obtenus et ceux attendus, en les confrontant à la littérature qui a permis de construire les hypothèses ; discuter les raisons de ces correspondances ou de ces différences.

4 Apports

Théoriques : que comprend-on mieux du phénomène ? Méthodologiques : qu'a de particulier la méthode ? Managériaux : quelles conséquences pour les entreprises, quelles solutions concrètes ?

5 Limites et voies de recherche

La taille de l'échantillon, qui ne permet pas de généraliser ; l'application à un secteur particulier ; d'où la nécessité de tester les hypothèses dans un autre contexte, culturel ou sectoriel.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories

35

CE QUE LE JURY CHERCHE, AU FOND

Ce qui fait la scientificité d'un dossier — et ce qui ne la fait pas

NE LA FAIT PAS Le formalisme seul Des équations, des tableaux, du jargon ne sont pas un signe de scientificité. Un dossier peut être très formel et ne rien prouver.	LA FAIT La cohérence interne La question, la littérature, les hypothèses, la mesure et l'analyse s'enchaînent sans rupture : le design de la recherche est cohérent de bout en bout.	LA FAIT La traçabilité Offrir au lecteur les moyens de suivre l'ensemble du cheminement, des données jusqu'aux résultats annoncés, de manière à pouvoir le reproduire. C'est la fiabilité.	LA FAIT La capacité de généralisation Le critère le plus discriminant entre connaissances scientifiques et non scientifiques : ce que l'on établit vaut-il au-delà de l'échantillon ? C'est la validité externe — et la raison des trois contextes.
--	--	--	---

Relisez la grille d'évaluation avec ces trois mots : cohérence, traçabilité, généralisation. Chacun des huit critères en découle.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

36

04

Le thème 2026-2027 et vos groupes

Ce que l'on sait, ce qui reste à établir : la démarche appliquée au cas réel de 2025-2026, puis votre projet.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

37

FIL ROUGE · PROMOTION 2025-2026

D'une question à un modèle : le robot réceptionniste

1

Contexte managérial

Pénurie de main-d'œuvre, pression sur les coûts : les hôtels déploient des robots à l'accueil. Le Henn-na Hotel (Japon) a dû retirer une partie des siens, jugés inefficaces ou anxiogènes.

2

Question de recherche

« Les clients accepteront-ils d'être accueillis par un robot humanoïde ? » — la question du terrain, dans les mots d'un hôtelier.

3

Point sur la littérature

Modèles d'acceptation des technologies (TAM, UTAUT2) ; anthropomorphisme ; vallée de l'étrange ; risque perçu à plusieurs facettes. Des moteurs et des freins étudiés séparément.

4

Problématique

« Quels sont les déterminants de l'intention d'accepter un robot réceptionniste humanoïde ? » — une variable à expliquer (Y) et des variables explicatives (X).

5

Hypothèses et modèle

L'anthropomorphisme perçu accroît l'utilité perçue et le plaisir anticipé, qui accroissent l'intention ; les risques perçus (vie privée, malaise, emploi, déshumanisation) la réduisent.

ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

38

FIL ROUGE · PROMOTION 2025-2026

Du modèle aux résultats : mesurer, collecter, tester

1

Mesure

Chaque concept mesuré par plusieurs affirmations (items) issues d'échelles validées dans la littérature, traduites et adaptées ; réponses de 1 « pas du tout d'accord » à 5 « tout à fait d'accord ».

2

Stimulus

Une vidéo de dix secondes, générée par IA : un robot humanoïde derrière le comptoir d'un hôtel salue le client et engage l'enregistrement. Tous les répondants voient la même chose.

3

Collecte

Questionnaire en ligne diffusé par les étudiants dans leurs réseaux, du 23 décembre 2025 au 6 mars 2026 : 206 répondants pour l'hébergement (61 % de femmes, 33 % de 18-24 ans, 34 % de 50 ans et plus).

4

Test

Modélisation par équations structurelles (PLS-SEM) : on vérifie d'abord que les items mesurent bien leurs concepts, puis on estime la force et la significativité de chaque relation.

5

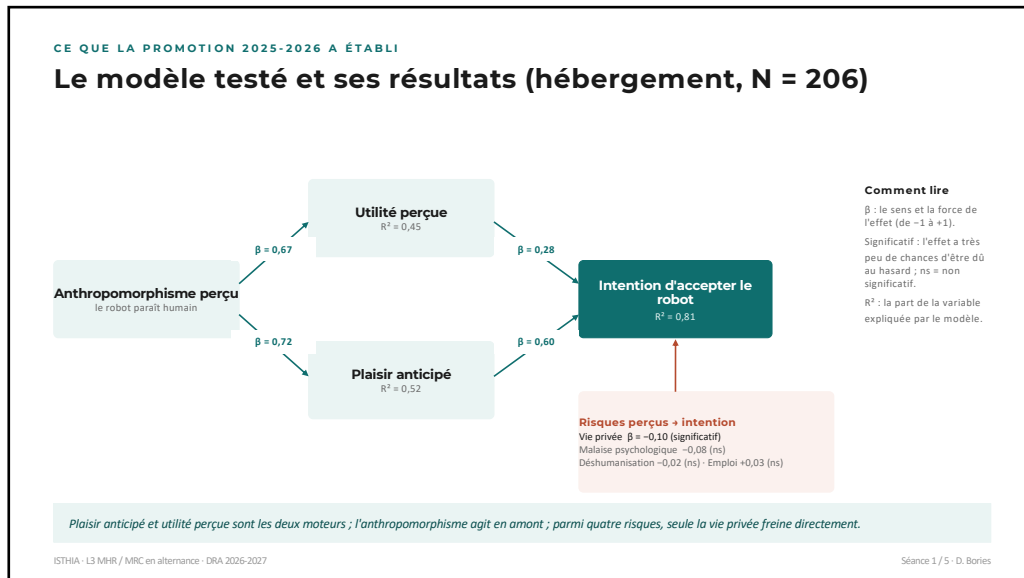
Résultats

Deux moteurs (plaisir, utilité), un antécédent (anthropomorphisme), un seul frein direct (vie privée). Le modèle explique 81 % de la variance de l'intention.

ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

39



40

LES MÊMES RÉSULTATS DANS TROIS CONTEXTES ?

Réceptionniste, serveur, cuisinier : ce que 2025-2026 a comparé

Relation	Robot cuisinier (restauration collective)	Robot réceptionniste (hébergement)	Robot serveur (restauration commerciale)
Anthropomorphisme → utilité	0,62 ***	0,67 ***	0,68 ***
Anthropomorphisme → plaisir	0,68 ***	0,72 ***	0,64 ***
Plaisir → intention	0,46 ***	0,60 ***	0,53 ***
Utilité → intention	0,43 ***	0,28 ***	0,37 ***
Risque vie privée → intention	-0,05 (ns)	-0,10 *	0,01 (ns)
Autres risques → intention	ns	ns	ns
R² de l'intention	0,77	0,81	0,75

*** significatif à 0,1 % - * significatif à 5 % - ns : non significatif. Sources : pages de résultats 2025-2026, marketexpert.fr.

Une structure identique dans les trois contextes, avec deux nuances : l'utilité pèse presque autant que le plaisir pour le robot cuisinier ; la vie privée ne freine qu'à la réception.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2025-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

41

DU RÉSULTAT À LA DÉCISION

Ce que ces résultats disent à un hôtelier ou à un restaurateur

MOTEUR N° 1

Miser sur l'expérience

Le plaisir anticipé pèse plus que l'utilité : scénariser une interaction agréable, expressive, fluide — pas seulement rapide.

SEUL FREIN VALIDÉ

Rassurer sur les données

Transparence explicite sur les données collectées à l'enregistrement : affichage, consentement, charte client.

ANTÉCÉDENT

Soigner l'apparence et la voix

L'anthropomorphisme nourrit à la fois l'utilité et le plaisir : l'investissement dans le design du robot n'est pas cosmétique.

NON ÉTABLI

Ne rien bâtir sur l'emploi

La crainte pour l'emploi n'a pas d'effet direct : on ne fonde pas une décision sur un résultat non confirmé — on cherche à comprendre.

La règle d'or d'une recommandation : elle cite le résultat qui la fonde ; un résultat non confirmé interdit la recommandation.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

42

CE QUI RESTE À ÉTABLIR

Quatre questions ouvertes — votre point de départ

VALIDITÉ EXTERNE

Un contexte à la fois

Chaque base a été recrutée séparément : les différences entre réception, salle et cuisine tiennent-elles au robot ou aux répondants ? Une réplique rigoureuse s'impose.

STIMULUS

Un seul robot, plutôt mécanique

Anthropomorphisme perçu moyen : 1,86 sur 5. Un robot plus humain déclencherait-il davantage de plaisir... ou davantage de malaise (vallée de l'étrange) ?

L'ÉNIGME

Des risques sociétaux très élevés... sans effet

Crainte pour l'emploi : 4,03 sur 5 ; déshumanisation : 4,16 sur 5. Et pourtant aucun effet direct sur l'intention. Frein ? Antécédent ? Condition ?

MESURE

Plaisir et intention trop proches

Les répondants distinguent mal « j'aimerais » et « j'accepterais ». Des items d'intention plus comportementaux (choisir, recommander) sont à construire.

Ces questions ne sont pas des faiblesses honteuses : ce sont les limites d'une recherche — et les points d'entrée de la suivante. La vôtre.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

43

LE STATUT DE VOTRE PROJET

Une répliation-extension : répliquer, critiquer, étendre

01

Répliquer

Tester à nouveau le socle établi en 2025-2026 (anthropomorphisme, plaisir, utilité, risques → intention) dans trois contextes, avec un questionnaire au noyau identique et un stimulus homogène. C'est la validité externe.

02

Critiquer

Reconstruire ce socle à partir de vos propres lectures — et discuter ce que la littérature dit vraiment de la place des risques : frein direct, antécédent des évaluations, ou condition ? Vous ne prenez rien pour acquis.

03

Étendre

Proposer et justifier une ou deux variables propres à votre robot (sécurité alimentaire, confiance, chaleur perçue, besoin d'interaction humaine...) et améliorer la mesure de l'intention. C'est votre contribution.

La recherche ne consiste pas toujours à inventer un modèle nouveau : répliquer, généraliser et étendre sont des contributions à part entière.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

44

TROIS ROBOTS, TROIS GROUPES DE CONTEXTE

Qui travaille sur quoi

G1 - L3 MHR HÉBERGEMENT

Le robot réceptionniste

- Accueil, enregistrement, renseignements
- Question de départ : les clients accepteront-ils d'être accueillis par un robot humanoïde ?
- Pistes d'extension : confiance, compétence perçue, besoin d'interaction humaine, présence sociale

G2 - L3 MHR RESTAURATION

Le robot serveur

- Prise de commande, service en salle
- Question de départ : les clients accepteront-ils d'être servis par un robot humanoïde ?
- Pistes d'extension : chaleur perçue, risque de performance (erreurs), dimension hédonique du repas, tolérance à l'erreur

G3 - L3 MRC

Le robot cuisinier

- Cuisine devant le convive et lui remet le plat
- Question de départ : les convives accepteront-ils de consommer un plat préparé par un robot humanoïde ?
- Pistes d'extension : sécurité alimentaire perçue, qualité anticipée du plat, néophobie alimentaire ou technologique

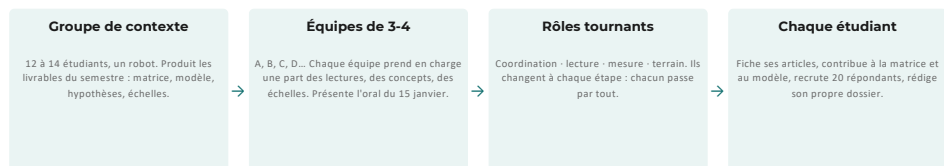
Même socle, même noyau de questionnaire, même robot dans trois décors : ce qui diffère, c'est le contexte — et vos extensions.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

48

ORGANISATION DU TRAVAIL

Groupes de contexte, équipes et rôles



- Un espace partagé par groupe (Drive ou équivalent) : fiches de lecture, matrice de synthèse, versions successives du modèle, fichier des items.
- Un « maître du temps » et un « parking » des sujets qui débordent lors des séances de pilotage (méthode Pomodoro : 25 minutes de travail concentré, 5 minutes de pause).
- Ce qui est collectif est assumé comme tel : chaque dossier comportera une déclaration de contribution (articles fichés, part prise au modèle, aux échelles, répondants collectés).

ISTHIA · L3 MHR / MIRC en alternance · DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

49

VOS LIVRABLES DU SEMESTRE

Ce que vous rendez, et quand



Entre les séances, le travail se fait en équipe et à distance : comptez deux à trois heures par semaine de lecture et de rédaction au premier semestre, davantage pendant la collecte.

Les dates de ce calendrier sont celles de l'année en cours ; le document de consignes, lui, ne change pas d'une année à l'autre.

ISTHIA · L3 MHR / MIRC en alternance · DRA 2026-2027

Séance 1 / 5 · D. Bories

50

LES RÈGLES DU JEU

Lire, citer, utiliser l'IA, travailler ensemble

LIRE

Des articles scientifiques

La plupart sont en anglais : l'aide à la traduction est autorisée, la compréhension doit être la vôtre. Un article lu = une fiche de lecture.

CITER

Des références vérifiées

Chaque référence citée a été ouverte et lue. Zotero et le style « Le tapuscrit » pour la bibliographie. Une référence inventée disqualifie le travail.

IA

Un copilote, jamais un pilote

Explorer, reformuler, traduire, critiquer : oui. Produire un texte que vous n'assumez pas : non. Une déclaration d'usage figure en annexe du dossier (charte détaillée demain).

ENSEMBLE

Collectif n'est pas copié

Les matériaux du groupe sont partagés ; le raisonnement et la rédaction sont personnels. La soutenance vérifie que vous savez expliquer chaque choix.

Ce qui protège votre travail, ce n'est pas un logiciel de détection : c'est la trace de ce que vous avez lu, construit, collecté — et votre capacité à l'expliquer.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

51

SYNTHÈSE DE LA SÉANCE

Trois choses à retenir

01

La preuve avant l'opinion

Un travail de recherche appliquée répond à une vraie question managériale avec une méthode démontrable. C'est une compétence de manager, pas un exercice universitaire.

02

Une démarche, pas un formalisme

Des faits, des hypothèses réfutables, un raisonnement hypothético-déductif, des sources hiérarchisées : la scientificité tient à la cohérence, à la traçabilité et à la capacité de généralisation — pas au jargon.

03

Une réplication-extension

Vous repartez d'un socle établi, vous le reconstruisez par vos lectures, vous le critiquez et vous l'étendez à votre contexte. Trois robots, trois groupes, un même cap.

ISTHIA - L3 MHR / MRC en alternance - DRA 2026-2027 Séance 1 / 5 - D. Bories

52

POUR DEMAIN MATIN

Séance 2 — chercher, lire et ficher un article scientifique

- | | |
|--|--|
| 1 Venir avec un ordinateur | Nous chercherons des articles en direct et vous remplirez votre première fiche de lecture — sur l'article de Gursoy et al. (2019), distribué demain. |
| 2 Vérifier l'accès à la bibliothèque universitaire | Identifiants UT2J pour Cairn, ScienceDirect et les autres bases ; Google Scholar en complément. |
| 3 Créer un compte Zotero (facultatif mais recommandé) | L'outil qui gère vos références et génère la bibliographie au bon format — à installer dès les premières lectures. |
| 4 Relire le schéma pivot et le processus de recherche | Les dix étapes dans l'ordre ; la boucle théories → hypothèses → prédictions → faits ; savoir dire à quelle étape correspond chaque livrable du semestre. |
| 5 Garder la question de votre groupe en tête | Réceptionniste, serveur ou cuisinier : commencez à noter ce que vous en pensez... et ce qui vous ferait changer d'avis. |

ISTHIA · L3 MHR / MRC en alternance · DRA 2025-2027

Séance 1 / 5 - D. Bories