



UNIVERSITÉ DE FRIBOURG  
UNIVERSITÄT FREIBURG

# **Guide de rédaction pour les travaux de Bachelor/Master**

Version mars 2025

Université de Fribourg  
Faculté des sciences économiques et sociales et du management  
Chaire de Ressources Humaines et Organisation

<https://www.unifr.ch/rho>

Il est demandé aux étudiants qui souhaitent déposer un travail à la chaire RHO de prendre connaissance du guide de rédaction avant de proposer un sujet. L'étudiant qui ne respecte pas ce document prend le risque de se voir refuser la correction de son travail.

Règlement officiel de la Faculté : <https://www.unifr.ch/ses/fr/etudes/reglements.html>

## I. Objectifs du travail

### ➤ *Bachelor*

Le travail de Bachelor s'appuie sur une **revue exhaustive de la littérature**. Un tableau synthétisant les études empiriques réalisées sur le sujet doit être présenté.

### ➤ *Master*

Comme le travail de Bachelor, le travail de Master doit contenir une revue systématique et exhaustive de la littérature. Il doit également se baser sur une **collecte et une analyse de données empiriques** pour répondre au questionnement initial et ainsi proposer une **contribution empirique ou théorique originale**.

## II. Déroulement du travail

- Les travaux de Bachelor et de Master sont suivis par le professeur et un(e) assistant(e) de la chaire.
- Aucun délai n'est fixé par la chaire.

Chacune des 3 premières étapes décrites ci-dessous fait l'objet d'un rendez-vous.

**IMPORTANT** : Un **procès-verbal** du rendez-vous doit être envoyé à l'assistant et au professeur.

### ➤ *Choix de la thématique et validation de la proposition (1er entretien)*

Une fiche de proposition (ou proposal) doit être envoyée aux assistants par email et doit être validée par le professeur. Le document comprend les **données de l'étudiant** : nom, prénom, cursus universitaire, le nombre de semestres étudiés, les cours de la chaire suivis (avec les notes obtenues) ; un **titre de travail** ; un **descriptif de la problématique** (une demi-page suffit), les premiers **éléments bibliographiques** et les premiers contacts (travail de Master). Les étudiants ayant plusieurs idées sont invités à amener plusieurs fiches de proposition.

Cas 1 : Choix d'un sujet proposé par la Chaire Ressources Humaines et Organisation sur le site internet [www.unifr.ch/rho](http://www.unifr.ch/rho).

Cas 2 : Les étudiant(e)s peuvent également soumettre librement une ou plusieurs propositions de sujets. Le thème du travail doit être lié aux enseignements et aux recherches de la chaire. La chaire RHO se réserve le droit de refuser une proposition de sujet.

Cas 2 bis : Pour le travail de Master, les étudiant(e)s peuvent proposer un travail en collaboration avec une entreprise (stage ou emploi). L'étudiant(e) devra alors avoir pour objectif de répondre à une question de l'entreprise. Attention : il est indispensable d'organiser une rencontre avec le professeur encadrant, l'étudiant et une personne de l'entreprise pour clarifier le déroulement du travail. Deux différents outputs seront attendus : un travail de Master répondant aux exigences de la faculté et un rapport (ou présentation PowerPoint) pour l'entreprise.

➤ **Validation de la problématique et du plan détaillé (2ème entretien)**

L'étape suivante consiste à procéder à la recherche bibliographique complète, à sa lecture et proposer un document comprenant : une **page de titre**, la **problématique** du travail (principales questions auxquelles l'étudiant(e) veut répondre), un **plan détaillé** (minimum : parties, chapitres et sous-chapitres) et une **bibliographie exhaustive**. La construction du plan est une étape capitale du travail. Le plan doit rendre visible la logique de construction et le fil rouge du travail. Le contenu doit permettre de répondre à la problématique énoncée. La recherche bibliographique requiert d'effectuer des recherches approfondies sur le sujet et doit être complète, variée, de qualité (fiabilité des sources) et actuelle. Le document doit être validé par le professeur avant que l'étudiant puisse commencer la rédaction de son travail

➤ **Correction intermédiaire (3ème entretien)**

Chaque étudiant a droit à une relecture de la première version de son travail. La **forme** (structuration et tournures des phrases, orthographe, style, ponctuation, mise en page, présentation du travail, identification des sources et des références) comme le **contenu** (structuration du plan, enchaînement logique, cohérence des parties entre elles, qualité des sources, suivi des conseils donnés) ne doivent en aucun cas être négligés. La première version ne sera lue qu'à partir du moment où le cahier des charges est respecté.

Pour le travail de Master, tout le matériel utilisé (guides et retranscriptions d'entretiens et/ou données des études menées, grille d'analyse, etc.) doit être remis.

Suite à cette relecture, l'étudiant reçoit lors d'un entretien des commentaires et propositions afin d'améliorer sa note potentielle et d'éviter un échec.

ATTENTION : pour les travaux de Master qui comportent une étude empirique, des entretiens supplémentaires sont possibles pour discuter de la méthode et de l'analyse de l'étude empirique.

➤ **Dépôt de la version finale**

Suite aux commentaires de la correction intermédiaire, l'étudiant pourra procéder à ces améliorations et déposer une version finale de son travail auprès du décanat.

Les informations générales concernant le dépôt des travaux se trouvent sur le site de la Faculté : <https://www.unifr.ch/ses/fr/etudes/infos.html>

**Mémo – étapes du travail :**

1. Choix de la thématique et validation de la proposition (1er entretien)
2. Validation de la problématique et du plan détaillé (2ème entretien)
3. Correction intermédiaire (3ème entretien)
4. Dépôt de la version finale

Si la qualité de la version finale du travail déposé est jugée insuffisante ou si les corrections demandées n'ont pas été effectuées de manière satisfaisante, le travail obtient une note insuffisante.

### **III. Contenu du travail**

#### ➤ ***Introduction***

L'introduction d'un travail doit comprendre les éléments suivants :

- présentation et justification de l'importance du sujet choisi ;
- description rapide du contexte et du champ particulier de la recherche ;
- principales questions que l'étudiant(e) est amené(e) à se poser en rapport avec le sujet choisi ;
- annonce du plan du travail.

#### ➤ ***Corps du travail***

- Il n'y a pas de règle générale quant aux nombres de parties et de sous parties. L'étudiant(e) doit néanmoins veiller à respecter un certain équilibre entre les parties.
- La logique de construction des parties, annoncée dans l'introduction, doit être claire pour le lecteur au début et à la fin de chaque partie ou sous-partie. Chaque début et fin de partie doit donc nettement faire le lien avec les parties précédentes et suivantes. Des phrases de transition sont recommandées entre chaque partie.
- Des conclusions provisoires ou des synthèses encadrées peuvent être données à la fin de chaque partie et sous partie.
- Les informations principales tirées des tableaux et graphiques doivent être commentées en quelques lignes.
- Pour tous les travaux, il est attendu de l'étudiant(e) qu'il (elle) présente sa méthode de recherche, y compris quand il ne s'agit que d'une recherche bibliographique comme dans les travaux de bachelor. La méthode consiste à décrire le procédé choisi pour collecter l'information et répondre aux questions posées. Les éléments de méthode à décrire sont les suivants : méthode de recherche et de sélection des références bibliographiques ; méthode d'analyse de la littérature ; procédure de collecte des données (interviews et/ou questionnaires) ; échantillonnage ; analyse des données. Il est important de préciser les limites de la méthode de collecte d'information choisie. L'étudiant peut par exemple mentionner les sources possibles ou les interlocuteurs auxquels il n'a pu avoir accès faute de temps, de confidentialité ou d'argent (par exemple de rapports d'études payants dont les références ont été trouvées sur internet).
- Pour les travaux de Master reposant sur une étude de cas, l'étudiant devra préciser dans quelles conditions et quel contexte il a obtenu ces observations ou ces entretiens (projet ou stage, prise de contact indépendante d'une attente de l'entreprise etc). Dans le cas où le travail est basé sur une analyse d'entretiens, il est important de préciser comment les personnes ont été contactées et quel est leur rôle dans l'organisation.
- Il est important, surtout dans les travaux empiriques, de prévoir une partie de discussion qui identifie les contributions de l'étude par rapport à la littérature du champ. Dans le cas des travaux de Bachelor, cette partie peut être intégrée à la conclusion.

## ➤ **Conclusion**

La conclusion est un rappel, une synthèse des conclusions des diverses parties présentées dans le travail de recherche. En conséquence, l'étudiant(e) doit veiller à ne pas apporter d'informations nouvelles qu'il aurait été utile de mentionner précédemment dans le corps du travail. L'étudiant(e) peut, dans la conclusion, formuler son avis personnel et expliciter les limites de son travail.

### **Mémo :**

- ✓ la problématique du sujet doit être clairement énoncée
- ✓ le travail doit présenter une cohérence et un fil rouge clairs
- ✓ le contenu doit permettre de répondre à la problématique énoncée sur la base de sources scientifiques et d'une recherche empirique pour le travail de Master
- ✓ la recherche bibliographique doit être actuelle et complète
- ✓ les éléments formels doivent être respectés

Remarque : l'introduction ainsi que la conclusion se rédigent en dernier !

## IV. Aspects formels

### ➤ *Dimension du travail*

- Bachelor : 40 à 60 pages (hors annexes)
- Master : 40 à 80 pages (hors annexes et en fonction du terrain empirique)

### ➤ *Langue du travail*

- Français ou anglais

### ➤ *Mise en page*

- Interligne 1.5
- Times New Roman ou Arial 12
- Mode justifié
- Marges de 2.5 cm
- Numérotation systématique des pages

### ➤ *Style*

- La syntaxe et l'orthographe doivent être contrôlées
- Le niveau linguistique du travail doit correspondre au niveau d'exigence d'une université et adopter le style de la littérature scientifique. Si l'étudiant écrit dans une langue autre que sa langue maternelle, il doit prévoir de faire relire son travail avant de le soumettre.

### ➤ *Page titre*

- La 1<sup>ère</sup> page comporte le titre, les références de l'auteur, l'université, la chaire, la date de validation du sujet et la date de remise.
- La page titre ne doit pas nécessairement être paginée, le reste du travail doit l'être.

### ➤ *Table des matières*

- La table des matières est placée au début du travail.
- Elle doit être une image de la structure de votre travail et indiquer les parties, les chapitres, sous chapitres et sections avec une numérotation décimale (1., 2., 1.1, 1.2, 1.1.1, 1.1.2, ...).
- Les numéros de pages y sont également indiqués.

### ➤ *Tableaux, figures et graphiques*

- Les tableaux, figures et graphiques doivent être numérotés. Ils portent tous un titre et l'indication exhaustive de la source (auteur, année, institution, publication, page).
- Les tableaux provenant d'ouvrages doivent être reproduits (et traduits si nécessaire) par l'étudiant (pas seulement copiés), dans la mesure du possible ou, la qualité doit au minimum être assurée.
- Si les tableaux ou graphiques ont été élaborés ou conçus par l'étudiant, il faut le mentionner après le titre et préciser à partir de quelles données.
- Lorsqu'il s'agit de chiffres d'enquêtes représentatives, il est important de donner le descriptif de l'échantillon dans le titre (n = ?).
- Les tableaux et graphiques doivent être référés dans le texte qui précède.
- A la suite de la table des matières, l'auteur insérera une liste des tableaux, avec le numéro, le titre et l'indication des pages. Le cas échéant, il y aura aussi une liste des figures et/ou une liste des graphiques selon le même modèle.

### ➤ *Annexes*

- Les informations complémentaires essentielles à la compréhension du travail (par exemple documents spécifiques à l'entreprise du cas analysé, guide d'entretiens, tableaux statistiques pertinents pour la thématique mais trop volumineux pour figurer dans le corps du texte etc.) doivent être présentées et numérotées en annexe.
- Les références aux annexes doivent être mises en évidence correctement dans le texte principal.
- Les sources figurant en annexes doivent être mentionnées dans la bibliographie.
- Les annexes doivent être limitées.

## V. Références bibliographiques

### ➤ Citations et références

- Pour chaque paragraphe, l'utilisation de documents externes doit être mentionnée clairement entre parenthèses dans une phrase. L'année de publication et le numéro de page doivent toujours être indiqués (Nom de l'auteur, année, page) ou, si deux auteurs, (Nom de l'auteur 1 et/and nom de l'auteur 2, année, page) ou, si plus de deux auteurs, (Nom de l'auteur 1 et al., année, page). Lorsqu'une citation se réfère à plusieurs sources, ces sources sont présentées par ordre alphabétique.
- Le lecteur doit pouvoir identifier l'origine d'une idée et distinguer ce qui est une hypothèse non validée émise par l'étudiant (une opinion ou une idée) de ce qui est une hypothèse ayant fait l'objet de validation (voire de réfutation) par un autre auteur ou que des chiffres ou des observations permettent de valider (plus ou moins partiellement).
- Il est capital de distinguer la référence à la thèse principale d'un ouvrage ou une idée provenant de l'ouvrage. Dans ce dernier cas, il est nécessaire de mettre le numéro de page d'où provient l'idée en question.
- L'auteur peut citer textuellement une ou plusieurs phrases d'un ouvrage. Il/elle prendra alors garde de faire figurer le passage en question entre guillemets (« ... »). Les citations directes doivent être utilisées modérément.

Exemple :

« The unequal expansion of flexible working arrangements could amplify preexisting inequities across workers, as well as redraw the boundaries of labor markets in many occupations. » (Bick et al., 2023, p. 36).

- Toutes les références citées dans le travail doivent être reportées dans la bibliographie et inversement.

### ➤ Bibliographie

- À la fin du travail écrit, l'auteur insère une bibliographie qui doit comporter un nombre suffisant d'ouvrages et d'articles de référence en rapport avec le sujet. Les textes sont toujours classés par ordre alphabétique des auteurs, et, pour un même auteur, selon la chronologie des parutions. Si, pour un même auteur, plusieurs ouvrages ou articles ont paru la même année, il faut utiliser des lettres de l'alphabet pour les différencier :  
Selmer, J., & Luring, J. (2014a). Mobility and emotions: dispositional affectivity and adjustment of self-initiated expatriates. *International Studies of Management & Organization*, 44(3), 25-43.  
Selmer, J., & Luring, J. (2014b). Self-initiated expatriates: an exploratory study of adjustment of adult third-culture kids vs. adult mono-culture kids. *Cross Cultural Management*, 21(4), 422-436.
- Seuls les textes lus et cités dans le corps du travail, en note de bas de page ou en annexe, figurent dans la bibliographie.
- Normes APA à respecter dans la présentation de la bibliographie (American psychological association (2009). Publication manual of the American psychological association. Sixth Edition.)

#### Pour un ouvrage :

Taskin, L. (2025). *Le télétravail, un mode de vie*. Presses de Sciences Po.

Tremblay, D.-G., & Krauss, G. (2024). *The Coworking (R)evolution: Working and Living in New Territories*. Elgar.

### **Pour un chapitre dans un livre :**

Geppert, M. & Williams K. (2016). Seminal contribution of the institutionalist and micropolitics schools. In F. A., Becker-Ritterspach, S., Blazejewski, C., Dörrenbächer, C., & M., Geppert (Eds.). *Micropolitics in the multinational corporation: Foundations, applications and new directions*. Cambridge University Press, 144-165.

Jemine, G. (2021). Deconstructing New Ways of Working: A Five-Dimensional Conceptualization Proposal. In N. Mitev, J. Aroles, K. A. Stephenson, & J. Malaurent (Eds.), *New Ways of Working*. Springer International Publishing, 453-480.

### **Pour un article :**

Bick, A., Blandin, A., Mertens, K. (2023). Work from Home before and after the COVID-19 Outbreak. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 15(4), 1-39. <https://doi.org/10.1257/mac.20210061>.

Hénon, P., Taskin, L., Creusier, J. (2024). La distribution des espaces de travail : Quels enjeux pour la GRH ? *Revue de gestion des ressources humaines*, 131(1), 3-16. <https://doi.org/10.3917/grhu.131.0003>.

### **Pour un périodique ou un journal :**

L'Agefi. Les exportations horlogères chutent en février de 8,2% (Mars 2025), 1.

Pour un périodique ou un journal, le nom du journaliste ne doit pas apparaître en premier.

### **Pour une donnée tirée d'internet :**

Convention patronale de l'industrie horlogère. « Présentation ». <https://cpih.ch/presentation/>, consulté le 20 mars 2025.

Pour les citations d'internet, la seule mention du site ne suffit pas. Il faut également préciser quel est l'auteur et/ou l'institution (université, cabinet de conseil, organisation, ministère ou gouvernement fédéral etc) et la date de la dernière consultation.

### ➤ ***Plagiat***

- Toute copie conforme de textes ou de parties de texte écrits par un autre auteur, sans mention de la source ou sans guillemets est considérée comme du plagiat. Cette pratique est sanctionnée par le rejet immédiat et définitif d'un travail écrit, ou par le retrait du titre conféré sur la base du travail écrit si le plagiat venait à être découvert ultérieurement (décision du Conseil de Faculté du 9.11.2004).
- Des contrôles systématiques sont effectués à l'aide d'outils informatiques spécialisés.
- La version finale du travail écrit doit contenir la déclaration sur l'honneur signée par l'auteur et qui est disponible sur le site Internet de la Faculté.

### ➤ ***ChatGPT et intelligence artificielle***

- Nous avons encore (en 2025) une approche exploratoire et expérimentale de l'utilisation de ChatGPT dans les travaux de recherche. Nous demandons d'essayer au début du travail de poser la question de recherche à ChatGPT et de rendre le texte de réponse de ChatGPT avec un commentaire en même temps que le plan détaillé et la bibliographie.
- ChatGPT et les autres logiciels d'intelligence artificielle semblent permettre la formulation de textes avec une bonne correction orthographique et syntaxique. Par contre, nous constatons deux défauts : l'absence de précision dans la formulation des idées et, sur l'ensemble du texte, le manque de logique de construction. Ces deux éléments doivent faire l'objet d'une attention particulière pour la rédaction et la construction du travail. Ils font l'objet d'une attention renforcée lors de la correction du travail.