

APPEL A COMMUNICATIONS / CALL FOR PAPERS

***Le développement des talents par le leadership bienveillant et l'IA Coaching :
Quelles perspectives théoriques et pratiques pour 2030 ?***

***Talent development through benevolent leadership and AI Coaching:
Which theoretical and practical perspectives for 2030?***

9 Mars / March 9, 2026

Campus Saint Jean d'Angély (Nice) + Hybrid Online/Offline + Bilingual



Comité d'organisation / Organization committee :

Mantiaba COULIBALY, Sabrina LOUFRANI,
Olivier MALAFRONTÉ, Marc VALAX

Ce deuxième séminaire s'inscrit dans une dynamique de présentation de communications nationales et internationales, de résultats d'études qualitatives et quantitatives, de recherches appliquées à des acteurs organisationnels et des terrains spécifiques avec des rencontres entre des chercheurs, les étudiants du Master Management des Talents de l'IAE Nice et des praticiens sur des questions clés en leadership et coaching au service du développement des talents. Le mode hybride et bilingue (français-anglais) sera privilégié. L'IAE de Nice et le laboratoire GRM nous accueilleront dans les locaux de Saint Jean d'Angély au centre-ville de Nice pour cet événement.

This second seminar is part of a dynamic initiative to present national and international contributions, results from qualitative and quantitative studies, and applied research involving organizational actors and specific field settings. It will feature meetings between researchers, students from the Talent Management Master's program at IAE Nice, and practitioners, focusing on key issues in leadership and coaching in the service of talent development. The event will favor a hybrid and bilingual format (French-English). IAE Nice and the GRM research laboratory will host us at the Saint Jean d'Angély campus in downtown Nice for this event.

Calendrier / Key dates

Nov 3, 2025 : Date limite de soumission des résumés / Deadline for abstract submissions (3 pages maximum without references, Times New Roman 12 pt, simple line).

Envoyer les résumés a / Send abstracts to : event.talentdev@outlook.com

Janv 9, 2026 : Retour des acceptations aux auteurs / Notification of acceptance to authors.

Mar 9, 2026 : séminaire / seminar

French version

Le développement des talents par le leadership bienveillant et l'IA Coaching : Quelles perspectives théoriques et pratiques pour 2030 ?

Dans un contexte multipliant les défis climatiques, technologiques, économiques et sociopolitiques (Lawrence et al., 2024; Maalouf et al., 2023) et, par voie de conséquences, des pressions managériales (Bachkirova & Jackson, 2024; Quaquebeke & Gerpott, 2023), le développement des talents et des leaders se trouve questionné et à renouveler dans ses usages et ses représentations (Ye et al., 2024). Parmi les pratiques de développement des talents et des leaders, nous nous concentrerons dans ce séminaire sur le leadership bienveillant et le coaching car elles représentent non seulement une perspective positive pour le futur managérial mais elles sont aussi liées à des impacts importants. Face à ces défis, il est également nécessaire de prendre des décisions en allant vers une transition écologique, sociétale, énergétique. Le besoin de responsabilité dans les discours et pratiques organisationnelles des dirigeants (Delannon, 2022) se pose. C'est la responsabilité des leaders dans la pratique d'un leadership bienveillant qui est mis en exergue.

Le leadership bienveillant, défini comme le souci holistique et sincère du bien-être des collaborateurs, même en dehors du lieu de travail, démontre de manière constante une relation positive avec l'efficacité des leaders et la performance (Karakas et Sarigollu, 2012), les attitudes et les comportements des collaborateurs (Hiller et al., 2019), et semble pouvoir être développé par la pratique du coaching (Mercier et Deslandes, 2020). La profondeur dans l'engagement bienveillant des leaders est plus importante que la simple bienfaisance ou bienveillance des subordonnés ; elle est essentielle pour donner du sens au travail dans les logiques de contexte fragile que nous vivons actuellement, les interdépendances de pouvoir subies par les leaders et dans les logiques d'action de développement nécessaire des leaders. Cette bienveillance, s'accompagne de la responsabilité des leaders à travers un leadership responsable : pour bâtir des relations basées sur des valeurs et des principes solides entre dirigeants et parties prenantes qui ont un sens et but partagé (Pourquier et Igalens, 2020). La pratique du leadership responsable porte aussi sur le positionnement stratégique du leader dans la prise de décision (Waldman et al. 2020 ; Waldman et Balven, 2014). Des leaders s'engagent pour repenser les décisions stratégiques et soutenir la transition écologique et la justice sociale (Delannon, 2022). Des retombées positives sont parfois visibles mais pas toujours. L'engagement de certaines entreprises engagées dans la RSE a eu des impacts positifs sur le turnover des employés mais des résultats contraires ont été observés dans d'autres entreprises (Carnahan et al. 2016).

Le coaching, perçu comme un art du management (Evered & Selman, 1989), est aujourd'hui reconnu comme une pratique clé pour le développement des leaders (de Haan & Nilsson, 2023) car il permet de développer des niveaux de haute performance individuelle, collective et organisationnelle, ainsi que d'apporter plus de bienveillance dans les comportements des leaders et des managers (Athanasopoulou & Dopson, 2018; Crossan et al., 2020; Fontes & Dello Russo, 2021; Van Oosten et al., 2019).

Le coaching par l'Intelligence Artificielle (IA) interpelle et pose de nouvelles voies prometteuses dans les organisations mais questionnables en recherche appliquée dans les dimensions relationnelles et éthiques. Soutenir les activités de développement des talents représente un enjeu essentiel pour le développement de carrière, l'acquisition, la rétention des talents et les problématiques liées à la diversité et l'inclusion (Hedayati Mehdiabadi & Li, 2016).

Alors que les pratiques sur le terrain signalent clairement que le coaching et l'IA représentent une rupture d'usage des programmes de leadership¹, les chercheurs témoignent quant à eux d'une nécessité de renouveler les problématiques voire les designs de recherche (Leroy et al., 2018; Vongswasdi et al., 2024). Chercheurs et praticiens font actuellement entendre leur voix pour tenter de trouver ensemble des voies prometteuses avec des demandes de nouvelles théories pour le leadership à l'ère de l'IA², des demandes de définitions pour distinguer le coaching humain du coaching IA (Bachkirova & Kemp, 2024), des demandes de recherches pour comprendre l'impact de l'IA dans le leadership comme dans le coaching (Boyatzis et al., 2022; Quaquebeke & Gerpott, 2023), tout aussi bien que des demandes de recherches sur les comportements bienveillants et facilitant le changement (Boyatzis et al., 2023; Gottfredson & Reina, 2020; Hiller et al., 2019; Hougaard, 2021; Itzhakov et al., 2022; Van Oosten et al., 2019).

Ce deuxième séminaire entre recherche et pratique invite au dialogue entre recherches et pratiques pour élaborer communément une feuille de route afin de répondre aux challenges académiques et business liés aux sujets du développement des talents, prenant pour base un leadership bienveillant, du coaching à l'ère de l'IA. Que devons-nous comprendre ? Que devons-nous (re)définir ? Que pouvons-nous accepter ? Comment pouvons-nous avancer ensemble dans les séries de crises qui nous frappent en

¹ <https://joshbersin.com/2022/01/online-coaching-is-so-hot-its-now-disrupting-leadership-development/>

² <https://aom.org/events/event-detail/2024/12/15/calls/amle-call-for-special-issue-papers-building-theory-on-leadership-development>

même temps ? Quelle place les leaders bienveillants devraient accorder à l'éthique et à la responsabilité dans leurs pratiques, les relations avec leurs collaborateurs et les environnements de plus en plus instables ? Ce sont des exemples de questions que nous pourrions discuter tous ensemble lors du séminaire.

Nous appelons chercheurs et praticiens à soumettre leurs résumés en intégrant autant que possible des situations concrètes, des anecdotes et récits de vie afin de nourrir l'évènement et les futures publications de cas réels et emblématiques. Une sélection des meilleurs papiers de recherche par le comité scientifique conduira à une publication dans un cahier spécial au sein d'une revue classée.

English version

Talent development through benevolent leadership and AI Coaching: Which theoretical and practical perspectives for 2030?

In an increasingly complex context marked by climatic, technological, economic, and sociopolitical challenges (Lawrence et al., 2024; Maalouf et al., 2023), along with growing managerial pressures (Bachkirova & Jackson, 2024; Quaquebeke & Gerpott, 2023), talent and leadership development are being called into question and require renewal in both practice and perception (Ye et al., 2024). Among the various practices aimed at developing talent and leadership, this seminar will focus on benevolent leadership and coaching. These approaches not only offer a positive managerial outlook for the future, but also show significant and meaningful impacts.

In facing these challenges, organizations must make decisions that support ecological, societal, and energy transitions. There is an increasing need for accountability in leaders' discourse and organizational practices (Delannon, 2022). This seminar highlights the responsibility of leaders through the practice of benevolent leadership.

Benevolent leadership, defined as the holistic and sincere concern for the well-being of employees—even beyond the workplace—has consistently demonstrated positive associations with leadership effectiveness and performance (Karakas & Sarigollu, 2012), as well as with employees' attitudes and behaviors (Hiller et al., 2019). It also appears to be fostered through coaching practices (Mercier & Deslandes, 2020). The depth of leaders' commitment to benevolence goes beyond simple kindness or respectful treatment; it is essential for creating meaning in the workplace, especially in today's fragile environments, in the face of power interdependencies affecting leaders, and in the actions required for leadership development. This benevolence must be coupled with responsibility through responsible leadership—building relationships founded on strong values and shared purpose between leaders and stakeholders (Pourquier & Igalens, 2020). Responsible leadership also involves a leader's strategic positioning in decision-making (Waldman et al., 2020; Waldman & Balven, 2014). Some leaders are rethinking strategic decisions to support ecological transition and social justice (Delannon, 2022). While positive outcomes are sometimes observed, this is not always the case. For instance, certain corporate commitments to CSR have positively affected employee turnover, while in other cases, the opposite has occurred (Carnahan et al., 2016).

Coaching, regarded as an art of management (Evered & Selman, 1989), is now widely recognized as a key practice for leadership development (de Haan & Nilsson, 2023), helping to enhance individual, collective, and organizational performance, and contributing to more benevolent behavior in leaders and managers (Athanasopoulou & Dopson, 2018; Crossan et al., 2020; Fontes & Dello Russo, 2021; Van Oosten et al., 2019).

AI-based coaching is emerging as a disruptive yet promising innovation within organizations. However, it raises questions in applied research regarding relational and ethical dimensions. Supporting talent development activities is crucial for career development, talent acquisition and retention, and addressing diversity and inclusion issues (Hedayati Mehdiabadi & Li, 2016).

While field practices clearly demonstrate that coaching and AI represent a significant shift in leadership programs, researchers also highlight the need to renew research questions and even research designs (Leroy et al., 2018; Vongswasdi et al., 2024). Both scholars and practitioners are calling for promising new avenues, including the development of new theories for leadership in the AI era, the definition of human vs. AI coaching (Bachkirova & Kemp, 2024), and investigations into the impact of AI on both leadership and coaching (Boyatzis et al., 2022; Quaquebeke & Gerpott, 2023). Additionally, they are seeking research on benevolent behaviors and change-enabling practices (Boyatzis et al., 2023; Gottfredson & Reina, 2020; Hiller et al., 2019; Hougaard, 2021; Itzhakov et al., 2022; Van Oosten et al., 2019).

This second seminar bridging research and practice invites dialogue between academics and professionals to jointly develop a roadmap addressing academic and business challenges related to talent development, grounded in benevolent leadership and coaching in the age of AI. What must we understand? What must we (re)define? What can we accept? How can we move forward together amidst overlapping crises? What role should benevolent leaders give to ethics and responsibility in their practices, in their relationships with employees, and in increasingly unstable environments? These are some of the questions we will explore together during the seminar.

We invite researchers and practitioners to submit their abstracts, incorporating concrete situations, anecdotes, and life stories whenever possible to enrich the event and future publications with real, emblematic cases. A selection of the best research papers, as determined by the scientific committee, will be published in a special issue of a ranked academic journal.

Références / References

- Athanasopoulou, A., & Dopson, S. (2018). A systematic review of executive coaching outcomes: Is it the journey or the destination that matters the most? *The Leadership Quarterly*, 29(1), 70–88.
- Bachkirova, T., & Jackson, P. (2024). What do leaders really want to learn in a workplace? A study of the shifting agendas of leadership coaching. *Leadership*, 20(4), 187–206.
- Bachkirova, T., & Kemp, R. (2024). ‘AI coaching’: Democratising coaching service or offering an ersatz? *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 0(0), 1–19.
- Boyatzis, R., Hullinger, A., Ehasz, S. F., Harvey, J., Tassarotti, S., Gallotti, A., & Penafort, F. (2022). The grand challenge for research on the future of coaching. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 58(2), 202–222.
- Boyatzis, R., Liu, H., Smith, A., Zwygart, K., & Quinn, J. (2023). Competencies of coaches that predict client behavior change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 60(1), 19–49.
- Carnahan S., Kryscynski D., & Olson D. (2016). When does corporate social responsibility reduce employee turnover? Evidence from attorneys before and after 9/11. *Academy of Management Journal*, Vol 60, N°5, 1932-1962.
- Crossan, M., Côté, S., & Virgin, S. (2020). Elevating leader character alongside competence in selection: A case study of Canada Revenue Agency. *Organizational Dynamics*, 50(2), 1–14.

- de Haan, E., & Nilsson, V. O. (2023). What can we know about the effectiveness of coaching? A meta-analysis based only on randomized controlled trials. *Academy of Management Learning & Education*, 22(4), 1–21.
- Delannon, N., (2022), Leadership responsable : chimère, impasse ou urgence ? *Gestion*, 1, Vol. 47, pp 16-17.
- Evered, R. D., & Selman, J. C. (1989). Coaching and the art of management. *Organizational Dynamics*, 18(2), 16–32.
- Fontes, A., & Dello Russo, S. (2021). An experimental field study on the effects of coaching: The mediating role of psychological capital. *Applied Psychology*, 70(2), 459–488.
- Gottfredson, R. K., & Reina, C. S. (2020). Exploring why leaders do what they do: An integrative review of the situation-trait approach and situation-encoding schemas. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101373.
- Hedayati Mehdiabadi, A., & Li, J. (2016). Understanding Talent Development and Implications for Human Resource Development: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 15(3), 263–294.
- Hiller, N. J., Sin, H.-P., Ponnappalli, A. R., & Ozgen, S. (2019). Benevolence and authority as WEIRDly unfamiliar: A multi-language meta-analysis of paternalistic leadership behaviors from 152 studies. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 165–184.
- Hougaard, R. (2021). Becoming a More Humane Leader. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2021/11/becoming-a-more-humane-leader>
- Itzhakov, G., Weinstein, N., & Cheshin, A. (2022). Learning to Listen: Downstream Effects of Listening Training on Employees' Relatedness, Burnout and Turnover Intentions. *Human Resource Management*.
- Karakas, F., et Sarigollu, E. (2012). Benevolent Leadership: Conceptualization and construct development. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 537–553.
- Lawrence, M., Homer-Dixon, T., Janzwood, S., Rockstöm, J., Renn, O., & Donges, J. F. (2024). Global polycrisis: The causal mechanisms of crisis entanglement. *Global Sustainability*, 7, e6.
- Leroy, H., Segers, J., van Dierendonck, D., & den Hartog, D. (2018). Managing people in organizations: Integrating the study of HRM and leadership. *Human Resource Management Review*, 28(3), 249–257.
- Maalouf, J., Miklian, J., & Hoelscher, K. (2023). Business Survival Strategies in a Polycrisis: SME Experiences from Beirut, Lebanon. *Business Horizons*, preprint.
- Mercier, G., et Deslandes, G. (2020). Formal and informal benevolence in a profit-oriented context. *Journal of Business Ethics*, 165(1), 125–143.
- Pourquier, C., et Igalens, J. (2020). Leadership responsable, un double alignement entre valeurs et engagement RSE. *Revue française de gestion*, 289, 11-34.
- Quaquebeke, N. V., & Gerpott, F. H. (2023). The Now, New, and Next of digital leadership: How Artificial Intelligence (AI) will take over and change leadership as we know it. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(3), 265–275.
- Van Oosten, E., Smith, M., & Boyatzis, R. (2019). *Helping People Change: Coaching with Compassion for Lifelong Learning and Growth* (1st ed.). Harvard Business Review Press.

- Vongswasdi, P., Leroy, H., Claeys, J., Anisman-Razin, M., & van Dierendonck, D. (2024). Beyond Developing Leaders: Toward a Multinarrative Understanding of the Value of Leadership Development Programs. *Academy of Management Learning & Education*, 23(1), 8–40.
- Waldman, D. A., Siegel, D. S., & Stahl, G. K. (2020). Defining the Socially Responsible Leader: Revisiting Issues in Responsible Leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(1), 5-20.
- Waldman D. A., Balven R. M. (2014). Responsible leadership: Theoretical issues and research directions. *Academy of Management Perspectives*, 28, 224-234.
- Ye, S., Chen, L. & Qu, Y. (2024) Demystifying Benevolent Leadership: When Subordinates Feel Obligated to Undertake Illegitimate Tasks. *Journal of Business Ethics* 195, 537–561 (2024).