**Une image contenant texte, Police, logo, Graphique

Description générée automatiquement**

**Contrats doctoraux 2024 : appel à sujet de thèse**

|  |  |
| --- | --- |
| **Sujet proposé** | **L’organisation face au cumul d’activités : opportunités, défis et conditions d’une pluriactivité mutuellement bénéfique** |
| **Sujet**  **proposé par** | Benoît Journé, Professeur des Universités, Nantes Université, IAE Nantes Économie Gestion. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Résumé** | Ce projet de thèse qualitative propose de compléter l’étude de la pluriactivité en analysant cette pratique depuis la perspective des organisations et de ses dirigeants, quand la plupart des recherches disponibles adoptent le seul point de vue des individus pluriactifs. Cette thèse entend déterminer la valeur et les risques qu’elles associent aux profils pluriactifs dans un contexte de difficulté de recrutement et de fidélisation du personnel. Pour ce faire, il s’agira d’établir au travers d’une cinquantaine d’entretiens minimum une cartographie des approches de cette pratique par les organisations des plus accueillantes aux plus hostiles et d’en dégager deux terrains qui seront étudiés de manière plus approfondie. Cette thèse déterminera les enjeux spécifiques de gestion que posent ces profils aux organisations et à leur management et établira les conditions dans lesquelles cette relation singulière de travail peut être bénéfique à toutes les parties-prenantes. |
| **Mots-clefs** | Moonlighting, Multiple jobholding, pluriactivité, entrepreneuriat hybride, hybrid entrepreneurship, organisation du travail, rapport au travail, transformations du travail, RSE |

## **L’organisation face au cumul d’activités : opportunités, défis et conditions d’une pluriactivité mutuellement bénéfique**

## Contexte et description du sujet

La pratique du cumul d’activités irrigue les organisations depuis des siècles, traverse l’histoire économique, les genres et conditions sociales, et se trouve dans toute la multiplicité des formes organisationnelles de l’économie. Un large éventail de disciplines s’y sont intéressées, de l’économie à la psychologie en passant par la sociologie, l’histoire ou les sciences de gestion, témoignant ainsi de l’intérêt scientifique du sujet et de son importance pour la société. Pourtant, ce phénomène pâtit toujours d’une dispersion scientifique et d’un manque de fondement théorique auquel contribue certainement la grande diversité des terminologies utilisées pour la désigner[[1]](#footnote-1), proches mais néanmoins dissemblables. Largement sous-évaluée et méconsidérée, cette pratique qui concernerait déjà 5 à 35% de la population active des Etats-Unis (Manyika et al., 2016) et 8,2% des actifs français[[2]](#footnote-2) est encore appelée à se développer à mesure que l’économie se tourne vers les formes les plus courtes et précaires d’emploi (Barley, Bechkey & Milliken, 2017). Campion et al. (2020) qui ont réalisé la première et à ce jour seule revue de littérature systématique consacrée au cumul d’activité pointent ce paradoxe : même si les recherches se sont récemment multipliées, celles-ci demeurent largement hétérogènes dans leur méthodologie, dans leur définition du cumul ou encore sur les critères et durées d’exercice considérés. En outre ces recherches empruntent presque uniquement la perspective des individus pluriactifs. Elles manquent de ce fait tout un pan de la réalité du cumul d’activité pour une de ses parties prenantes essentielles : les organisations auxquelles les pluriactifs appartiennent. Ces fragilités et inconsistances méthodologiques limitent la compréhension du phénomène et de son ampleur à l’échelle mondiale.

Dans leur revue de littérature systématique consacrée au cumul d’activité, Campion et Al (2020) proposent un socle théorique basé sur la théorie des rôles. Les chercheuses proposent un cadre empirique « *depletion-versus-enrichment »* selon lequel l’occupation de multiples rôles professionnels produit soit de l’épuisement (*depletion)* soit de l’enrichissement (*enrichment)* pour les individus.Ce cadre leur permet de démontrer que l’effet produit par l’occupation de fonctions multiples dépend des facteurs motivationnels prévalant à l’exercice de la multiactivité. Ainsi, lorsqu’elles y sont contraintes (*push)* par des nécessités économiques, les personnes pluriactives sont plus promptes à subir de l’épuisement, tandis que lorsqu’elles sont mues (*pull*) par une volonté d’acquérir de nouvelles compétences ou d’exprimer leur identité au travers de ces activités, elles sont plus sujettes à l’épanouissement personnel et au développement de carrière. Ce cadre empirique illustre cependant les lacunes de la recherche disponible : au-delà de l’individu, il n’éclaire en rien les effets du cumul d’activité sur les organisations concernées.

Campion et al (2020) proposent quatre voies de recherches futures parmi lesquelles le développement d’études sur les enjeux organisationnels du cumul. Cette thèse s’inscrit pleinement dans cette préconisation et justifie l’emprunt d’une nouvelle perspective pour explorer cette pratique du cumul. Par cette voie, nous pouvons révéler ce que le caractère non-exclusif de cette relation professionnelle singulière met en jeu pour l’organisation et le management comme le cumulateur en termes affectifs, pratiques et symboliques.

## Question de recherche

Notre question de recherche est la suivante : **quels enjeux de gestion spécifiques les profils pluriactifs représentent-ils pour les organisations ? Comment ces organisations considèrent-elles ces profils en termes de risques et d’opportunité, et comment les accueillent-elles ? Comment les outils de gestion peuvent-ils contribuer à rendre cette relation particulière à la fois pérenne et mutuellement bénéfique ?** Ces trois questions nous permettront de caractériser l'approche par les organisations du phénomène de la pluriactivité.

## Enjeux théoriques et empiriques de la thèse

La thèse soulève des enjeux théoriques et pratiques forts. Sur le plan théorique, les individus pluriactifs interrogent la nature relationnelle de l’organisation dans la mesure où ils questionnent les composantes affectives, symboliques et pratiques qui les lient aux organisations. Ces individus et leur positionnement à l’égard du travail mettent en jeu la nature même du travail à partir du concept du cumul et depuis le domaine des sciences de gestion. Cette question fondamentale permettra d’entrer en discussion avec d’autres disciplines comme le Droit, l’Économie, la Sociologie et la Psychologie du travail.

Sur le plan empirique, la thèse permettrait de déterminer par-delà des discours quelles postures et pratiques réelles les organisations tiennent réellement aujourd’hui à l’égard des individus pluriactifs pour les fidéliser ou au contraire les tenir à l’écart de leurs effectifs. Elle établira également les conditions de cette relation pour qu’elle soit mutuellement bénéfique : dans quelle mesure elle pourrait être outillée et gagnerait en efficacité, ou au contraire, perdrait de sa substance, de sa liberté une fois institutionnalisée au travers de dispositifs de gestion.

## Correspondance avec un des axes du LEMNA

Cette recherche doctorale sur le cumul d’activité soulève des enjeux globaux de gestion des ressources humaines et de santé au travail qui s’insèrent pleinement dans l’axe de recherche du LEMNA sur les Transformations du Travail. En effet, cette pratique répandue et en progression sur le marché de l’emploi constitue une modalité d’expression de ces transformations à l’œuvre. Elle met en jeu la flexibilité des organisations et leur capacité à déployer des stratégies différenciées pour fidéliser le personnel pluriactif dans un contexte de difficultés de recrutement et de rétention. Elle soulève pour les individus cumulateurs et leur encadrement des questions de volume de travail et de risque éventuel d’épuisement. Elle cristallise enfin des questions identitaires qui nous semblent essentielles pour appréhender les questions de sens au travail. On note par ailleurs que le cumul d’activités peut répondre aux enjeux RSE actuels. En effet, des projets entrepreneuriaux ou associatifs menés par des professionnels de secteur d’activités polluantes (Les Ateliers Icare) ou en recherche de plus de sens au travail (Slashers-cueilleurs) sont actuellement en plein développement et expérimentent le cumul d’activités en partie agricole comme une voie possible de réconciliation du travail et de l’écologie.

## Méthodologie, design de recherche et résultats attendus

Nous ambitionnons de réunir un large échantillon d’encadrants d’une part, et de pluriactifs d’autres part pour établir une cartographie inédite des pratiques organisationnelles françaises à l’égard du cumul d’activités, des plus proactives aux plus hostiles. Nous veillerons à ce que cet échantillon soit composé d’organisations et de pluriactifs œuvrant dans les trois secteurs de l’économie et relevant de typologies d’organisations différentes : entreprises familiales, start-up, organisations de l’économie sociale et solidaire, moyenne-entreprise, multinationales... Cette cartographie nous permettra d’identifier deux terrains pour une exploration approfondie qui mettra en jeu ses différentes parties prenantes (direction, cadres, collectif de travail).

Campion et al (2020) ont pointé la difficulté pour les chercheurs de recueillir des données sur les profils pluriactifs, ceux-ci étant éparpillés dans toute la sphère professionnelle, et recommandent de constituer les échantillonnages en boules de neige. Nous prévoyons de recourir à cette technique, notamment pour la prise de contact avec les cadres d’organisations ayant la culture du secret et de la discrétion (la banque-assurance, les entreprises numériques…) qui seront les plus difficiles à rencontrer.

Nous emploierons une méthodologie de recherche mixte qui articulera des traitements qualitatifs et quantitatifs des données recueillies. Ainsi, les traitements quantitatifs des données viendront valider statistiquement les hypothèses construites dans l’analyse qualitative. Nous souhaitons associer à ces traitements quantitatifs les économistes du travail du LEMNA intéressés par les transformations du travail et de l’emploi.

## Calendrier envisagé

Le calendrier ci-dessous prévoit la réalisation de deux phases d’études successives : la première consistera dans la réalisation d’une cinquantaine d’entretiens avec des encadrants et d’une trentaine avec des individus pluriactifs. Un enjeu particulier réside dans le difficile mais essentiel recueil de la parole d’organisations et d’encadrants rétifs à la pratique de cumul d’activités au sein de leurs équipes. Cette parole plus complexe à obtenir que celle des individus lui étant favorables nécessitera un temps conséquent sur les semestres 1 et 2, et probablement le recours à des tiers de confiance (syndicats, organisations professionnelles). La seconde phase sera composée de l’analyse de secteurs comme le numérique et l’agriculture que nous aurons identifiés lors de la phase 1. En fonction du doctorant ou de la doctorante recrutée et de son niveau de maturité, nous envisageons d’inclure dans les trois premiers semestres l’établissement d’une revue de littérature systématique s’inscrivant dans les suites de celle de Campion et Al. (2020) avec cette fois une perspective organisationnelle.

Étant donné le caractère dispersé de l’encrage disciplinaire actuel du cumul d’activité, le ou la doctorante s’efforcera d’entrer en dialogue avec d’autres disciplines telles que l’Économie, le Droit ou la Sociologie, et ne s’interdira pas de créer des ponts avec ces disciplines en proposant avec d’autres chercheurs des communications en dehors de son champ disciplinaire.

On signale en outre que les candidatures sur ce projet sont assurées puisqu’une candidate pressentie est issue du master MCR, qu’elle déjà publié et présenté des communications en congrès sur ce sujet.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Semestre 1 | Semestre 2 |
| Année 1  (oct 24 - sept 25) | - Constitution de la bibliographie  - Établissement d’une revue de littérature systématique  - Séminaires, conférences et formations doctorales, dont « Doctoriales » en octobre  - Entretiens individuels avec des chercheurs  - Stratégie de composition d’échantillon  - Campagne d’entretiens « phase 1 » | - Établissement d’une revue de littérature systématique  - Prises de contact avec des réseaux d’entreprises, des organisations syndicales, et des entreprises pour composer l’échantillon  - Campagne d’entretiens « phase 1 » |
| Année 2  (oct 25 - sept 26) | - Mise à jour de la bibliographie de l’année 1  - Formations doctorales, séminaires et enseignement  - Participation à « Sciences en Cour(t)s  - Étude des terrains « phase 2 » | - Campagne d’entretiens  - Définition du Plan de thèse  - Doctoral Symposium EGOS  - AOM Philadelphie – aout 26  - Étude des terrains « phase 2 » |
| Année 3  (oct.26 - sept 27) | - Rédaction de la thèse  - Soumission sous format d’articles d’une des communications  - Enseignement | - Finalisation de la rédaction, relectures et corrections  - Soutenance |

## Bibliographie sélective

Arora, N. 2013. Analyzing moonlighting as HR retention policy: A new trend. *Journal of Commerce and Management Thought*, *4*(2), 329-338.

Bohas S, A., Fabbri, J., Laniray, P., & De Vaujany, F. X. (2018). Hybridations salariat-entrepreneuriat et nouvelles pratiques de travail : des slashers à l'entrepreneuriat-alterné. *Technologie et innovation*, *18*(1).

Barley, S. R., & Kunda, G. 2004. *Gurus, hired guns, and warm bodies: itinerant experts in a knowledge economy*.

Barley, S. R., Bechky, B. A., & Milliken, F. J. 2017. The changing nature of work: Careers, identities, and work lives in the 21st century. Academy of Management Discoveries, 3: 111-115.

Campion, E. D., Caza, B. B., & Moss, S. E. 2020. Multiple jobholding: An integrative systematic review and future research agenda. *Journal of Management*, *46*(1), 165-191.

Dagorn, M. 2023 Rapport au travail dans et au-delà de l'organisation : Trajectoires et expériences de vie des entrepreneurs hybrides d'une grande entreprise française.

Bhayana, C., & Vohra, N. 2022. Organizations at Crossroads: The Case of Multiple Job Holding Arrangements. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2022, No. 1, pp. 12741).

Jamal, M., Baba, V. V., & Riviere, R. 1998. Job stress and well‐being of moonlighters: the perspective of deprivation or aspiration revisited. *Stress Medicine*, 14(3), 195-202.

Rose, S., & Raja, K. G. 2016. role of HR practices, job satisfaction, and organization commitment in employee retention. *clear international journal of research in commerce & management*, *7*(10).

## Informations supplémentaires

**Expérience en encadrement doctoral**:

Benoît Journé a dirigé 10 thèses de doctorat qui ont été soutenue entre 2013 et 2023 au laboratoire LEMNA. 2 thèses sont actuellement en cours.

**Durée moyenne des thèses encadrées**:

4 ans, ce qui constitue la durée « classique » pour des thèses de terrain qui mobilisent les méthodes de recherches qualitatives.

**Nombre de thèses en cours financées par un contrat doctoral** : 0

**Devenir des doctorants encadrés :**

Les ex-doctorants ont suivi trois voies distinctes :

- Ils ont poursuivi dans une carrière d’enseignant-chercheur (Jérémy Eydieux (MCF à l’INP Grenoble) et Rima Ayoub (qualifiée MCF par le CNU 06) et David Dahan (Chercheur post-doc d’un an au LEMNA IAE Nantes et à l’Autorité de Sûreté Nucléaire) et Ayoub Laouni (Chercheur post-doc Ecole Navale, Laboratoire LEGO ) et Marie Ponnet (post-doc IMT-Atlantique LEMNA puis laboratoire CENS).

- Ils se sont spécialisés dans l’expertise (Jonathan Ruillier (Expert facteurs organisationnels et humains de la sûreté nucléaire à l’ASN) et Anne Russel (experte facteurs organisationnels et humains de la sûreté nucléaire à l’IRSN) et Cyrille Pelletier-Doisy, expert Accidents maritimes au Bureau Enquêtes Accident de la Marine Nationale ;

- Ils ont poursuivi leurs travaux dans le conseil (Amandine Berger, spécialisée dans la prévention des risques naturels majeurs)

1. On parle ainsi de pluriactivité dans la plupart des articles francophones quand les termes de *moonlighting* et de *multiple jobholding* prédominent dans la recherche anglosaxonne. On trouve en outre bien d’autres vocables, parmi lesquels la polyactivité, la bivalence, la diversification, la multiactivité, les slashers… [↑](#footnote-ref-1)
2. INSEE première « un non salarié sur quatre travaille aussi en tant que salarié », n° 1785, décembre 2019 [↑](#footnote-ref-2)