



**HAL**  
open science

# Devenir des docteurs en management en France, de la thèse à la carrière

Hugo Gaillard, Julien Cloarec, Juliette Senn, Albane Grandazzi

► **To cite this version:**

Hugo Gaillard, Julien Cloarec, Juliette Senn, Albane Grandazzi. Devenir des docteurs en management en France, de la thèse à la carrière : Rapport pour les 10 ans de l'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management. Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE). 2024. hal-04505472

**HAL Id: hal-04505472**

**<https://hal.science/hal-04505472>**

Submitted on 14 Mar 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

# Devenir des docteurs en management en France : de la thèse à la carrière

**PARUTION 2024**

Rapport pour les 10 ans de l'Observatoire des Thèses  
en Sciences de Gestion et du Management.

**Auteurs :**

Hugo GAILLARD, *Le Mans Université* - Julien CLOAREC, *iaelyon School of Management* - Juliette SENN,  
*Montpellier Business School* - Albane GRANDAZZI, *Grenoble Ecole de Management*

# Sommaire

---

L'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management de la FNEGE .....	3
Remerciements .....	4
Préface .....	4
Introduction .....	8
Collecte de données & méthode d'analyse .....	10
<b>1. Transformation des thèses : mythe ou réalité ? .....</b>	<b>13</b>
1.1. Des tendances disciplinaires réelles ou fantasmées ? .....	14
1.2. Des établissements de préparation des thèses plus divers ? .....	16
1.3. Une anglicisation qui concerne toutes les disciplines ? .....	18
1.4. De plus en plus de thèses sur essais dans toutes les disciplines ? .....	21
<b>2. Symboles et distinctions en terre académique : un effet cumulatif ? .....</b>	<b>29</b>
2.1. La fabrique de l'employabilité académique par les prix .....	30
2.2. L'effet distinctif du CEFAG comme parcours hors-les-murs .....	33
2.3. La qualification aux fonctions de Maître de conférences comme régulateur, symbole, et distinction efficace .....	38
<b>3. Devenir des docteurs : quels débuts de carrières après la thèse ? .....</b>	<b>44</b>
3.1. Intégrer la carrière académique : quelques tendances .....	45
3.1.1. Une insertion plurielle en termes de destination .....	45
3.1.2. Une insertion influencée par la langue d'écriture .....	49
3.1.3. Une insertion qui prend (plus ou moins) du temps .....	50
3.2. Tendances en matière de mobilité pour le premier poste .....	52
3.2.1. Des connexions entre villes ? .....	53
3.2.2. Quelle distance pour se rendre sur son premier poste ? .....	54
3.2.3. Quelles destinations pour un premier poste à l'étranger ? .....	56
3.3. Le recrutement extra-académique à la loupe .....	58
<b>Conclusion et recommandations .....</b>	<b>63</b>
<b>Sur le même sujet... .....</b>	<b>70</b>
<b>Auteurs du rapport .....</b>	<b>73</b>
<b>Liste des encadrés d'experts .....</b>	<b>75</b>
<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>76</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>77</b>
<b>Annexe 1 : L'ouvrage L'expérience de la thèse en Management, EMS, 2023 .....</b>	<b>78</b>
<b>Annexe 2 : Nuages de mots des abstracts par disciplines .....</b>	<b>79</b>
<b>Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques .....</b>	<b>80</b>
<b>Infographie de synthèse .....</b>	<b>83</b>
<b>Quatrième de couverture .....</b>	<b>85</b>

# L'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management de la FNEGE

Combien de thèses en sciences de gestion sont soutenues chaque année en France ? C'est pour répondre à cette toute première question que la FNEGE a créé son Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion.

Depuis 2011, l'Observatoire recense annuellement les soutenances de thèses en sciences de gestion en France. Les rapports annuels ont été successivement rédigés par Sébastien Point (2010-2014), puis Christophe Baret (2015-2019), et enfin Véronique des Garets (2019-2023). Plus qu'une simple compilation des thèses soutenues dans notre discipline, il vise à établir un suivi année après année de la production scientifique. Cet exercice de "veille scientifique" a pour but de dégager des tendances, de mettre en lumière les thématiques prédominantes et d'analyser l'ensemble des thèses, des doctorants et des directeurs de thèses.

Les thèses répertoriées sont celles soutenues en France (en métropole et en outre-mer), principalement celles disponibles sur le site theses.fr, ainsi que celles directement transmises à la FNEGE et celles provenant des Écoles doctorales ou des laboratoires sollicités. Dans les rapports produits, une analyse se déroule en deux étapes : tout d'abord, une analyse globale des thèses soutenues, comprenant quelques éléments descriptifs, puis une segmentation des thèses selon les domaines disciplinaires, avec une analyse spécifique pour chaque domaine.

À cet égard, l'Observatoire des Thèses a mis en place sur son site Internet un espace où sont répertoriées les thèses soutenues en sciences de gestion<sup>1</sup>. Il est ainsi demandé aux jeunes docteurs de bien vouloir fournir les différentes informations requises afin d'améliorer le suivi de ces soutenances. La coopération des directeurs de thèse dans ce processus de collecte contribue à l'amélioration de la qualité de la base de données constituée par l'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion.

<sup>1</sup>[https://www.fnege.org/publications/?\\_recherche=th%C3%A8ses](https://www.fnege.org/publications/?_recherche=th%C3%A8ses)

## Remerciements

Nous exprimons notre gratitude envers la FNEGE pour son soutien dans l'accès à une partie des données qui sous-tendent ce rapport, ainsi que pour son appui dans la valorisation de ce travail. Nous tenons également à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont généreusement répondu à nos questions avec sincérité, humilité et transparence, leur contribution a été précieuse. Nous adressons nos remerciements aux expertes et experts qui ont consacré leur expertise pour enrichir ce travail (*voir Liste des encadrés p.72*). Enfin, nous souhaitons exprimer notre reconnaissance envers nos institutions respectives pour leur soutien dans notre engagement pour aborder ces questions cruciales pour la communauté des chercheurs en sciences de gestion et en management.

## Préface

L'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management a été mis en place en 2011, il permet d'avoir une photographie des thèses soutenues dans l'année. Bien sûr cette photographie est imparfaite, les données recueillies n'étant pas toujours complètes mais elle permet de dégager chaque année des tendances d'évolution des thèses de doctorat soutenues en France. Au fil des années cet observatoire a évolué pour rendre compte de nouvelles informations sur les docteurs (mode de financement de leur recherche, composition des jurys de thèse, devenir des candidats à la sortie de la thèse, recensement des thèses de DBA). Hugo Gaillard, Julien Cloarec, Juliette Senn et Albane Grandazzi ont rédigé leur rapport sur le devenir des docteurs en management à partir de plusieurs sources de données : 1/une recension des thèses soutenues en sciences de gestion entre 2011 et 2019 publiée dans les observatoires des thèses en gestion, complétée par une collecte manuelle concernant la qualification, le premier poste, la participation au CEFAG ou les prix de thèse obtenus ; 2/ une enquête par questionnaire auprès de 12 docteurs pour recueillir des verbatims afin d'approfondir les résultats des études précédentes ; 3/ des interviews de cinq professeurs experts pour illustrer les différentes analyses.

Ces éléments permettent d'avoir une vue différente de celle obtenue dans chacun des observatoires. Ce rapport souligne surtout que notre communauté en sciences de gestion soutient ses doctorants par différents moyens. Des programmes hors les murs tels que le CEFAG bien sûr, mais également les séminaires d'accompagnement doctoral organisés par les associations académiques ou la valorisation par l'octroi de prix de thèse, sont autant de moyens pour soutenir les doctorants du début à la fin de leur thèse de doctorat. Evidemment, il existe un lien entre la participation à tous ces

programmes d'accompagnement et l'obtention de prix puisque les participants ont tous en commun la recherche de l'excellence dans leur travail de recherche doctoral. Ce rapport met en avant deux types de docteurs, les docteurs qui recherchent une carrière académique, que ce soit à l'Université en France, en École de commerce en France ou dans une institution internationale et ceux qui vont chercher à valoriser leur travail à travers des postes de haut niveau dans différents types d'organisation.

L'importance du rôle du CNU est à souligner car les thèses étant soutenues dans toutes les Universités, toutes les disciplines de gestion, avec des jurys extrêmement variés, la qualification par le CNU est le seul moment où l'ensemble des docteurs sont évalués avec les mêmes critères. C'est donc un moment important pour une reconnaissance nationale disciplinaire. Or le rapport montre que cette étape de la qualification n'est pas recherchée uniquement par les futurs candidats à l'Université. En effet, de nombreux docteurs cherchent cette reconnaissance nationale disciplinaire. Au moment où beaucoup remettent en cause le rôle du CNU, on voit bien ici que cette institution est mobilisée bien au-delà du rôle pour lequel elle a été mise en place et recherchée par les docteurs en sciences de gestion et du management.

Si les carrières extra académiques augmentent selon ce rapport, il faut peut-être nuancer la baisse de l'attractivité des carrières d'enseignants-chercheurs et y voir la variété des profils de doctorants. La thèse de doctorat en tant qu'exercice intellectuel est une motivation pour des professionnels qui parfois sont à la recherche d'un sens dans leur activité professionnelle. Il serait, à ce sujet, intéressant de poursuivre ce travail par des interviews approfondies des différents profils de docteurs, analyse qui permettrait d'aller au-delà des chiffres. Les auteurs de ce rapport ont intégré quelques éléments, la recherche pourrait donc être poursuivie dans ce sens.

Le rapport conclut sur 4 recommandations associées à 4 constats importants qui appellent quelques commentaires.

- *Le format et la langue de la thèse.* La tendance justement observée dans cette analyse sur les thèses soutenues jusqu'en 2019 se poursuit encore jusqu'en 2022. Le format de la thèse sur essais permet normalement au doctorant d'accéder plus rapidement à la publication, et la langue anglaise oriente bien sûr vers des publications internationales. Ce format de thèse qui domine les doctorats de sciences économiques a d'abord été adopté par les doctorants en finance, les plus proches des cadres et méthodes des économistes avant de se diffuser dans les autres disciplines des sciences de gestion et du management. Néanmoins, comme le rappelle le Professeur Jacques Igalens cité dans ce rapport « on a une fois dans sa vie la possibilité de fouiller à fond un sujet... dans un article, nous sommes contraints par le volume ». La thèse sur essais peut également mieux correspondre à des profils

de doctorants qui ont plus de difficultés à se projeter sur une recherche de longue durée. La rédaction d'essais publiés peut également rassurer sur les capacités à produire une recherche reconnue.

- La *valorisation du travail de recherche* soulignée dans ce rapport est fondamentale. Les doctorants ont désormais de nombreux moyens pour faire connaître et reconnaître leurs travaux. La formation hors les murs permet à tous les doctorants d'accéder aux conseils des meilleurs enseignants-chercheurs au-delà de leur propre laboratoire de recherche. On peut citer les séminaires doctoraux régionaux qui rassemblent plusieurs laboratoires, mais également les journées doctorales des associations académiques ou du réseau des IAE par exemple. Enfin le programme CEFAG forme et accompagne chaque année, depuis plus de 30 années, des doctorants vers l'excellence académique. La solitude du doctorant ne devrait donc plus exister et tous les directeurs de recherche et les laboratoires ont une responsabilité dans la diffusion de l'information sur ces journées, séminaires et autres formations hors les murs. Les outils de diffusion de la FNEGE sur les réseaux sociaux sont également un soutien majeur dans la mise en avant de ces outils. Les mentions n'existent plus depuis 2016, mais elles ont été remplacées par des prix de thèses qui se sont multipliés, qu'ils soient proposés par les associations académiques et la FNEGE, par des associations professionnelles, des municipalités et des régions ou encore par des laboratoires et des Universités. Tous ces prix sont des moyens pour valoriser le travail de recherche et favoriser le recrutement à l'Université ou dans une École de commerce. La candidature à ces prix est d'ailleurs souvent encouragée dans les rapports de soutenance de thèse.
- *Élargir les données recueillies pour étudier les finalités professionnelles des thèses universitaires.* L'Observatoire des Thèses publié chaque année tente d'élargir les données recueillies et analysées, année après année. La difficulté est, comme pour toute analyse, la fiabilité des données recueillies. Le site thèses.fr est d'une aide précieuse chaque année mais il présente certains défauts : le titre de la thèse déposée n'est pas toujours exactement le titre de la thèse soutenue, le résumé n'est pas toujours présent et n'est parfois pas actualisé, les thèses soutenues ne sont pas toujours mises à jour et les jurys ne sont pas toujours indiqués, enfin le site ne donne pas d'informations sur le doctorant à l'exception de son nom et de son laboratoire de rattachement. Le travail fait chaque année est forcément perfectible pourtant nous tentons chaque année d'élargir le champ d'analyse. Nous avons ainsi pris en compte progressivement les jurys, les modes de financement, retrouvé la plupart des dates de naissance, les dates de début et de fin de thèse... en menant une enquête sur les réseaux sur leur devenir à l'issue de la soutenance. Les DBA ont été intégrés dans les observatoires des thèses en 2018 mais l'absence de diplôme d'état, la variété des institutions de délivrance et leur développement hors Écoles doctorales rend très aléatoires les informations recueillies. L'intérêt de ce rapport est d'avoir une vision du devenir des docteurs plusieurs années après leur soutenance alors que l'observatoire

annuel ne peut avoir ce recul.

- *Créer des postes pour les docteurs en sciences de gestion et management.* Le rapport rappelle avec justesse l'étude menée par le Professeur Pierre-Louis Dubois montrant que près d'un étudiant sur 5 en France est inscrit dans une filière gestion et que le taux d'encadrement de ces étudiants est plus faible dans notre discipline que dans des filières proches (filière des sciences économiques par exemple). Les débouchés pour les docteurs, futurs enseignants chercheurs, se trouvent à la fois dans les Universités et les différentes institutions regroupées sous l'appellation École de commerce. Les modes de recrutements sont différents, les rémunérations et les carrières sont différentes, le contenu des missions peut également être différent. Ces éléments devraient être considérés par les jeunes docteurs qualifiés par le CNU au moment de leurs candidatures à un poste d'enseignant-chercheur. Les contraintes financières limitent les créations de postes dans les Universités, mais la multiplication des voies permettant l'évolution vers le statut de Professeur des Universités peut rendre plus attractive une carrière universitaire. L'agrégation des sciences de gestion permet en particulier à de jeunes et brillants docteurs d'accéder rapidement à des postes de responsabilités. C'est également aux directeurs de thèse d'informer leurs doctorants sur la diversité des parcours possible à la suite d'une thèse de doctorat de qualité.

En delà de ce travail mené par Hugo Gaillard, Julien Cloarec, Juliette Senn et Albane Grandazzi sur le devenir des docteurs en management, il faut ajouter ce qui n'est pas mesurable : l'enrichissement intellectuel, la richesse des rencontres entre chercheurs ou avec les interlocuteurs sur le terrain de recherche, la fierté de produire un document de qualité qui feront toujours de l'exercice de la recherche menée pour le doctorat un moment fort de la vie personnelle et professionnelle des plus de 300 docteurs en sciences de gestion et du management diplômés chaque année en France.

## Véronique des Garets

est professeure à l'IAE de Tours Val-de-Loire - VALLOREM. Elle est également la rédactrice de l'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management de la FNEGE. Elle a occupé le poste de Présidente de la section 06 du Conseil National des Universités et de Présidente du concours national de l'agrégation sciences de gestion et du management.



# Introduction

À quoi ressemblent aujourd'hui les thèses soutenues, comparées à celles d'il y a 10 ans ? Si l'anglais est largement présent en tant que langue académique, cette surreprésentation est-elle uniforme dans toutes les disciplines et les institutions de préparation de thèses ? Et surtout, que deviennent les docteurs après quelques années ? Où sont-ils recrutés, vers quels territoires et institutions se déplacent-ils, et comment évolue leur carrière ? Quelles sont ces “transformations”<sup>2</sup> voire “grandes transformations”<sup>3</sup> du doctorat en management que l'on nous annonce depuis plusieurs années ? Ce sont quelques-unes des questions que nous nous sommes posées lors de la rédaction de ce rapport.

Au cours de la dernière décennie, l'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management, coordonné par la FNEGE, a déjà réalisé annuellement un recensement des thèses de doctorat soutenues (Point, 2010-2014 ; Baret, 2015-2019 ; des Garets, 2019-2023). Ce travail considérable permet au lecteur de visualiser plusieurs indicateurs clés tels que le nombre de thèses déclarées soutenues par les docteurs ou leurs institutions, la répartition disciplinaire de ces thèses, ou encore les établissements dans lesquels elles ont été soutenues.

Si ces données esquissent année après année des évolutions notables de la thèse en sciences de gestion et du management en France, nous avons souhaité, par le biais de ce rapport, rassembler et discuter des données sur une période longue afin de questionner ces évolutions dans une visée comparative. Nous nous sommes penchés sur l'orientation disciplinaire, le format de la thèse, la langue d'écriture, ainsi que les types d'encadrement. En plus de ces caractéristiques inhérentes à la thèse elle-même, nous nous sommes particulièrement intéressés au devenir de ces docteurs, en mettant l'accent sur leur entrée dans la carrière et les logiques de mobilité.

À partir de ce recensement des thèses et des questions énoncées ci-dessus, nous avons donc décidé, d'une part, d'approfondir l'analyse de ces données en collectant nous-mêmes des informations supplémentaires sur la thèse, et d'autre part, d'aborder la question complexe et relativement peu documentée de l'entrée dans la carrière d'enseignant-chercheur en sciences de gestion (Point et al., 2017).

<sup>2</sup><https://theconversation.com/le-doctorat-une-tradition-a-laube-de-sa-potentielle-transformation-77637>

<sup>3</sup><https://theconversation.com/doctorat-les-grandes-transformations-de-la-these-en-management-172922>

Notre objectif est double : nous appuyer sur les tendances d'évolution de la pratique de la thèse en management (I) pour caractériser l'insertion professionnelle des docteurs en management, tant dans le secteur public que dans le secteur privé (2). Ces deux approches des données collectées offrent à nos yeux un point de vue original et spécifique à ce présent rapport. Ces travaux trouveront certainement un écho favorable chez les doctorantes et doctorants ainsi que les jeunes docteurs, puisqu'une enquête récente menée en France mettait en avant le fait que seulement 41% des doctorants se déclarent confiants quant à leur avenir professionnel (Pommier et al., 2023).

Il est important de souligner ici que ce document et ses questionnements s'inscrivent dans la continuité d'un projet de recherche soutenu par la FNEGE, initié par la publication d'un ouvrage collectif aux Éditions Management et Société documentant de manière qualitative ce que nous avons désigné comme *L'expérience de la thèse en management*, EMS Editions, Gaillard, H., Cloarec, J., Senn, J. et Grandazzi, A. (2023).

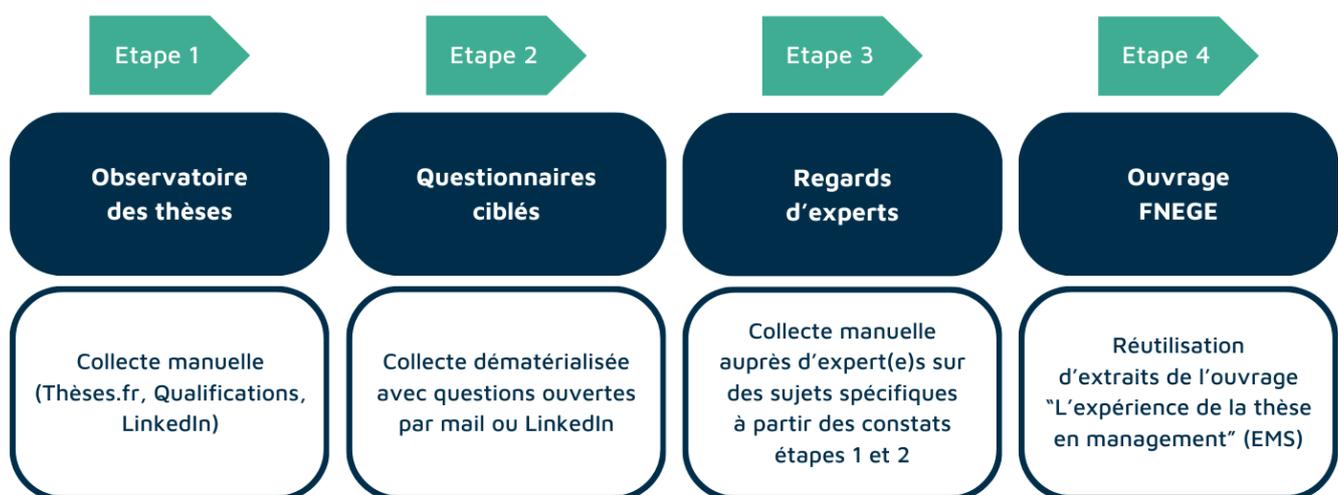
La section suivante expose la méthodologie que nous avons adoptée pour mener à bien ce travail. Nous tenons à préciser ici que nous avons délibérément exclu les thèses de DBA, récemment intégrées à l'Observatoire des Thèses. Cette décision découle, d'une part, du manque de données disponibles sur ce sujet et, d'autre part, du format spécifique de ces thèses, qui semble répondre à des enjeux distincts et fait l'objet d'une régulation différente de celle des thèses de doctorat.

À la suite de ces précisions méthodologiques, nous avons caractérisé les grandes évolutions observées dans la thèse de doctorat en management (I), avant d'approfondir le rôle des symboles et des distinctions auxquels ces thèses peuvent donner lieu, dans un secteur de plus en plus compétitif (II). Enfin, nous nous concentrons sur le devenir des docteurs en management (III), en distinguant ceux qui choisissent une carrière académique (III.1) de ceux qui s'orientent vers une trajectoire professionnelle extra-académique, n'étant pas directement liée à des missions d'enseignement et de recherche (III.2).

# Collecte de données & méthode d'analyse

Ce rapport s'appuie sur quatre sources de données, mobilisées de manière séquentielle exploratoire. Le schéma suivant synthétise les données mobilisées.

Figure 1. Processus de collecte des données



La première source est une base de données quantitatives mise à la disposition des auteurs par la FNEGE, dans le cadre d'un projet de recherche pluriannuel au sein duquel ce rapport constitue l'un des livrables. Cette base de données recense les thèses soutenues déclarées à l'Observatoire des Thèses de la FNEGE sur la période de 2011 à 2019. Le document initial comportait des variables simples telles que l'année de soutenance, la direction de thèse, l'établissement de soutenance, le titre de la thèse et son résumé.

Par la suite, nous avons procédé à une **collecte manuelle** (double-vérification de chaque variable collectée) de variables complémentaires pour affiner notre analyse : la discipline, une éventuelle cotutelle, l'année de passage de la qualification aux fonctions de Maître de conférences des Universités par le CNU à partir de la liste ministérielle annuelle, la date du premier poste à temps plein (en École, Université, ou dans le secteur privé), ainsi que la participation au CEFAG à partir de la liste des admis à ce programme de la FNEGE. Ce travail de collecte manuelle, visant à réduire le risque d'erreur au sein de la base, a été effectué sur deux périodes afin de permettre une comparaison et une recherche d'évolutions clés sur le long terme. Les périodes 2011-2012 et 2017-2018 ont été retenues pour tester les évolutions concernant les caractéristiques clés des thèses de doctorat. Bien que nous disposions des années 2019 et 2020, nous avons opté pour la période 2017-2018, compte tenu de la nécessité d'un recul d'au moins 5 ans pour étudier l'insertion professionnelle des docteurs

en management, qui est au cœur de notre questionnement. Il est à noter que les données collectées sont déclarées par les docteurs à la FNEGE, et nous n'avons pas eu accès à l'ensemble des thèses soutenues au cours des périodes considérées. Notre échantillon est donc limité, bien qu'il regroupe plus de 1000 thèses sur les périodes considérées.

L'analyse de ces données quantitatives a été réalisée à travers cinq échanges et réunions de travail visant à identifier des tendances supposées et des questionnements partagés, notamment ceux identifiés lors de notre coordination de l'ouvrage *L'Expérience de la thèse en management*, publié chez EMS en 2023, et dans le cadre de ce projet de recherche. Dans notre rapport, chaque fois que nous présentons un tableau tri-croisé, cela signifie que nous avons effectué un test de  $\chi^2$  qui a donné des résultats statistiquement significatifs. La présence de ce tableau indique donc qu'il existe un lien significatif entre les deux variables qualitatives que nous avons mises en relation. Les choix opérés lors de la collecte des données sont présentés dans l'annexe 3.

**La deuxième source de données résulte d'une campagne de questionnaires** initiée après l'analyse des données quantitatives mentionnées précédemment. Cette démarche visait à recueillir des verbatims afin d'approfondir les constats émergents de l'analyse statistique. La première analyse statistique a permis d'identifier des tendances liées au déroulement de la thèse et à l'insertion professionnelle, suscitant des questionnements d'ordre compréhensif. Cela nous a incités à collecter de nouvelles données, de nature qualitative, auprès de personnes incarnant ces tendances et figurant dans notre base de données initiale. En effectuant des prélèvements ciblés, nous avons contacté ces individus par e-mail ou via le réseau social professionnel LinkedIn, en leur diffusant des questionnaires thématiques comportant des questions ouvertes auxquelles ils étaient invités à répondre. Au total, nous avons sollicité 20 personnes, et 12 ont accepté de participer. Dans certains cas, nous avons approfondi les réponses en contactant une seconde fois les répondants. Des extraits de ces réponses sont cités dans le rapport pour illustrer les constats formulés.

**La troisième source de données a consisté à solliciter les avis d'experts**, c'est-à-dire des collègues jouissant d'une reconnaissance académique spécifique sur les thèmes abordés. Leurs retours sont présentés dans des encadrés intitulés "L'œil de l'experte ou de l'expert". Nous exprimons nos sincères remerciements aux Pr. Clotilde Coron, Pr. Aude Deville, Pr. Jean-François Gajewski, Pr. Géraldine Galindo et Pr. Isabelle Martinez, qui, forts de leurs expertises respectives, ont accepté de partager leur point de vue sur les constats identifiés.

**La quatrième et dernière source de données est l'ouvrage *L'expérience de la thèse en management (2023)* lui-même, soutenu par la FNEGE et coordonné par les auteurs de ce rapport.** Nous avons choisi d'inclure des extraits de certains chapitres ou des références lorsque cela nous semblait pertinent. Cette utilisation de données comme des données secondaires nous permet d'illustrer en quoi cet ouvrage collectif a soulevé des questionnements partagés et contemporains auxquels ce rapport apporte quelques réponses. Une présentation détaillée de l'ouvrage est disponible en annexe 1.

**1.**

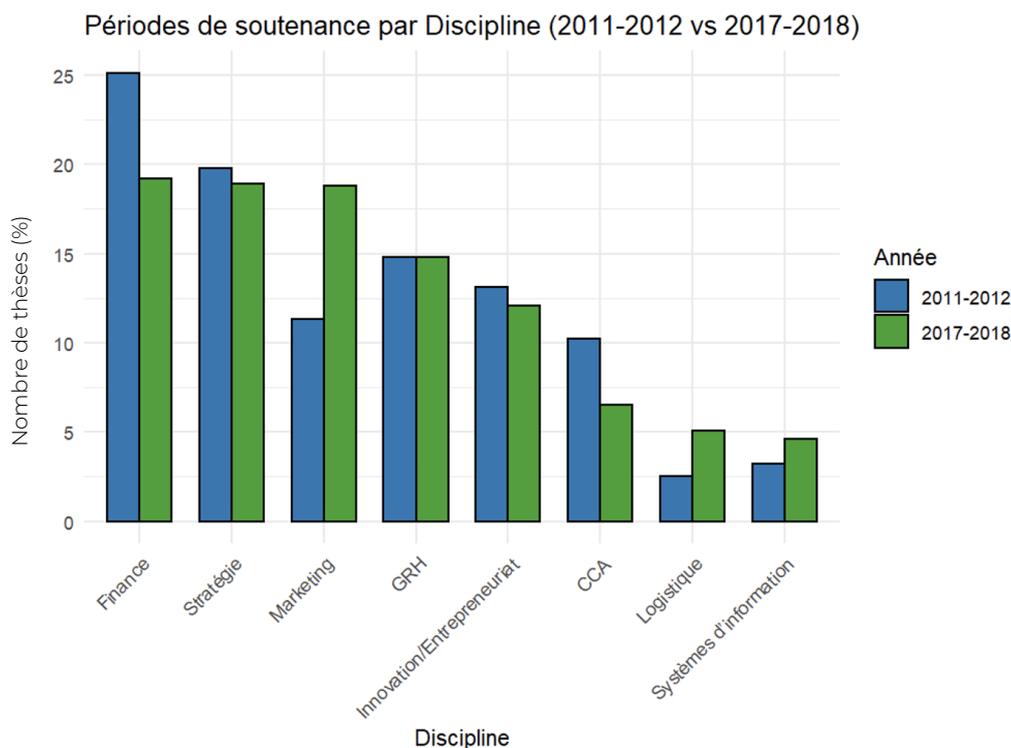
**Transformation des thèses :  
mythe ou réalité ?**

La thèse de doctorat en sciences de gestion a connu une profonde transformation au cours de la période récente. Tout d'abord, la structuration du champ en sous-disciplines, portée par des associations académiques réunissant les chercheurs affiliés, conduit à l'émergence de tendances spécifiques au sein de chacune de ces disciplines. Ces évolutions sont liées aux tendances disciplinaires (1.1.), à la diversité des établissements où les thèses sont préparées (1.2.), à la langue d'écriture des thèses (1.3.) et enfin au format retenu, qu'il s'agisse d'essais ou d'une monographie (1.4.).

### 1.1. Des tendances disciplinaires<sup>4</sup> réelles ou fantasmées ?

Dans notre recensement des thèses, quatre disciplines regroupent plus de 70% des thèses soutenues : la finance, le marketing, la gestion des ressources humaines (GRH) et la stratégie. Il est notable que les quatre associations académiques organisant les congrès nationaux de ces disciplines sont souvent désignées sous le terme de "BIG" lorsqu'il s'agit de réfléchir collectivement à l'évolution de notre discipline. D'autres disciplines comme l'innovation/entrepreneuriat, la comptabilité contrôle audit (CCA), la logistique et les systèmes d'informations se distinguent dans notre recensement.

Figure 2. Répartition disciplinaire des thèses soutenues par périodes



<sup>4</sup>Voir Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

La distribution disciplinaire des thèses soutenues reste constante entre les deux périodes examinées, soit 2011-2012 et 2017-2018, témoignant ainsi d'une structuration durable des sous-disciplines de la gestion et de leur position dominante au sein de celle-ci.

Par ailleurs, une répartition genrée des doctorants effectuant ces thèses est également observable au sein de ces-dites disciplines. Plus précisément, la gestion des ressources humaines (GRH) et le marketing présentent une plus grande féminisation, tandis que la stratégie reste une discipline où les thèses sont plus fréquemment menées par des hommes. D'autres sous-disciplines comme la comptabilité contrôle audit (CCA) affichent un équilibre entre hommes et femmes.

Tableau 1. Répartition genrée par discipline des thèses soutenues

Discipline	Genre	
	Femme	Homme
CCA	51,2%	48,8%
Finance	53,7%	46,3%
GRH	59,1%	40,9%
Innovation / Entrepreneuriat	42,1%	57,9%
Marketing	55,1%	44,9%
Logistique	46,9%	53,1%
Systèmes d'information	44,8%	55,2%
Stratégie	40,3%	59,7%
Total	49,9%	50,1%

Cette répartition genrée, précisée dans le tableau précédent, est commentée par Clotilde Coron que nous avons sollicitée pour *L'œil de l'experte*.

**L'œil de l'experte n°1**  
**Pr. Clotilde Coron**  
**Université Paris-Saclay**



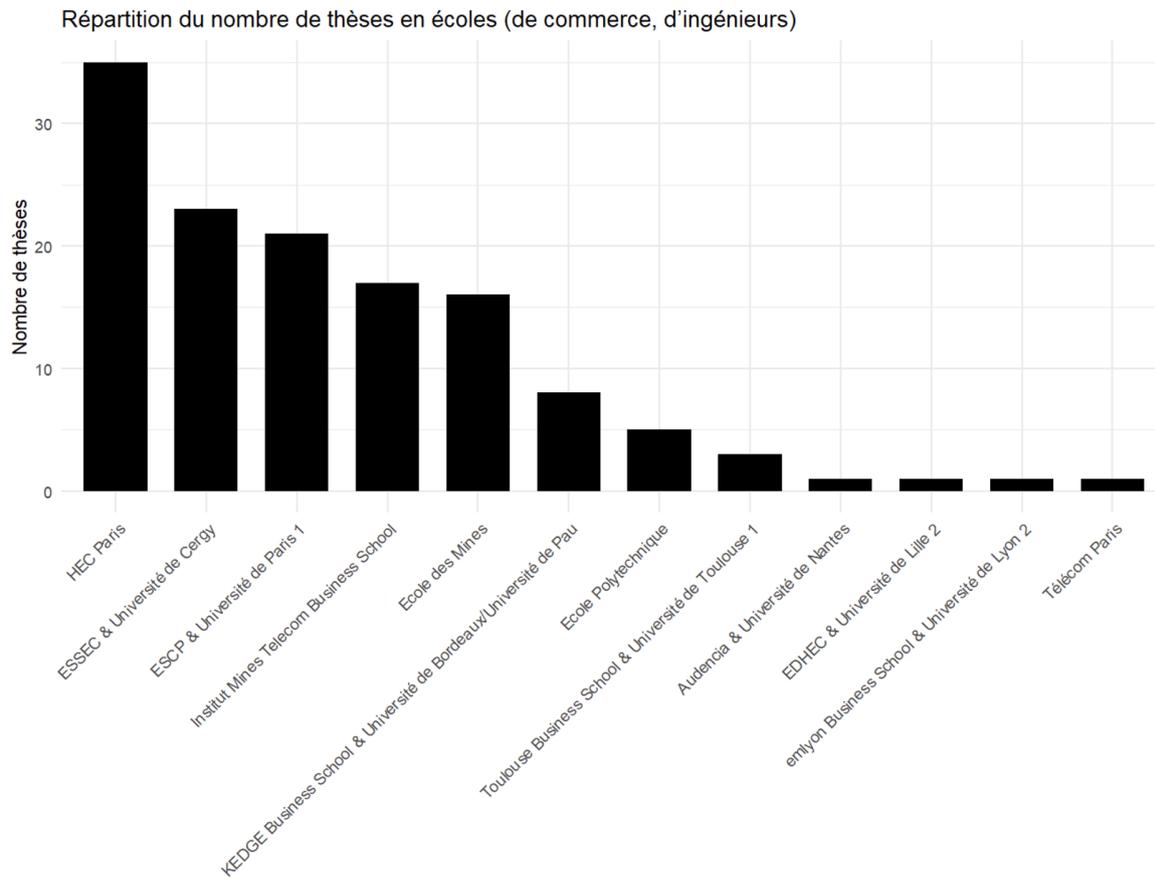
Les femmes représentent 50% des docteurs en sciences de gestion en 2017-2018. Cependant, cette parité masque une ségrégation genrée des disciplines : le taux de féminisation dans les différentes disciplines varie, allant de 40% en stratégie à 59% en GRH et 55% en marketing. Ces variations peuvent s'expliquer entre autres par la ségrégation genrée des formations, les masters en GRH et en marketing étant plus féminisés que d'autres masters relevant des disciplines de gestion. De façon étonnante, le taux de féminisation en finance est relativement élevé (54%), de même qu'en CCA (51%), à rebours des stéréotypes de genre qui éloignent les jeunes femmes des filières les plus mathématisées (ou perçues comme telles). Par ailleurs, les femmes sont largement plus nombreuses que les hommes à avoir obtenu un prix de thèse : en 2017-18, 12 docteurs ont obtenu un prix contre 3 docteurs.

*Clotilde Coron est Professeure agrégée des Universités et spécialiste des questions d'égalité professionnelle et de quantification en GRH, et notamment autrice de l'ouvrage *Stéréotypes de genre et inégalités professionnelles entre femmes et hommes : Quelles responsabilités pour les organisations ?* chez EMS.*

## **1.2. Des établissements de préparation des thèses plus divers ?**

Outre ces évolutions disciplinaires, nous avons observé une diversification des établissements de préparation des thèses en sciences de gestion. Au-delà des seules Universités, les Écoles sont devenues des établissements de préparation des thèses en sciences de gestion : Écoles de commerce, d'ingénieurs ou en collaboration entre une École doctorale publique et une École de commerce privée ou consulaire. Alors que HEC accorde le titre de docteur sans nécessiter de partenariat avec un laboratoire public, de plus en plus d'Écoles de commerce accueillent des doctorants en collaboration avec des laboratoires publics. Cela témoigne davantage de l'intégration de ces établissements dans une démarche de recherche.

Figure 3. Répartition du nombre de thèses en Écoles (de commerce, d'ingénieurs)



Au total, 132 thèses ont été réalisées au sein d'Écoles de commerce, d'Écoles d'ingénieurs, ou dans le cadre de partenariats entre des établissements publics et des Écoles de commerce. Cela représente 13% de notre échantillon. Trois Écoles se distinguent particulièrement avec un total de 79 thèses : HEC Paris (35), l'ESSEC (23) et l'ESCP (21). Il est important de souligner que nous n'aspérons pas à l'exhaustivité, car ces données sont basées sur des déclarations pour lesquelles nous avons pu identifier l'affiliation à une École, souvent par un processus manuel. Par ailleurs, en relation avec cette diversification des établissements où les thèses sont préparées, nous notons également une tendance à l'anglicisation des thèses de doctorat.

### 1.3. Une anglicisation qui concerne toutes les disciplines ?

La loi Fioraso de 2013 a officialisé la possibilité d'utiliser une langue autre que le français pour la rédaction des "thèses ou mémoires", ce qui avait suscité des réactions de la part des défenseurs de la recherche en français<sup>5</sup>. Cette évolution législative a eu pour corollaire une augmentation significative de l'usage de l'anglais comme langue de rédaction des thèses sur la période 2017-2018 au regard de la période 2011-2012. Cette tendance s'explique principalement par la prédominance de l'anglais en tant que langue de recherche et de publication académique à l'échelle mondiale. De nombreuses institutions ont encouragé la rédaction des thèses en anglais afin de faciliter la diffusion des connaissances à l'échelle internationale et de répondre à la demande du marché académique.

Tableau 2. Tendances en matière de langue d'écriture<sup>6</sup> de la thèse (français ou anglais)

Année	Langue	
	Anglais	Français
2011-2012	10,9%	89,1%
2017-2018	22,8%	77,2%
Total	19,0%	81,0%

La progression nette de l'anglais en tant que langue d'écriture des thèses a mis en évidence un autre facteur influent : la collaboration entre institutions au travers de la codirection de thèse, en dehors des accords de cotutelle, a encouragé les doctorants à rédiger leur thèse en anglais.

<sup>5</sup>[https://www.lemonde.fr/enseignement-superieur/article/2013/02/01/le-projet-de-loi-sur-les-universites-provoque-une-grogne-croissante\\_1825960\\_1473692.html](https://www.lemonde.fr/enseignement-superieur/article/2013/02/01/le-projet-de-loi-sur-les-universites-provoque-une-grogne-croissante_1825960_1473692.html)

<sup>6</sup>Voir Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

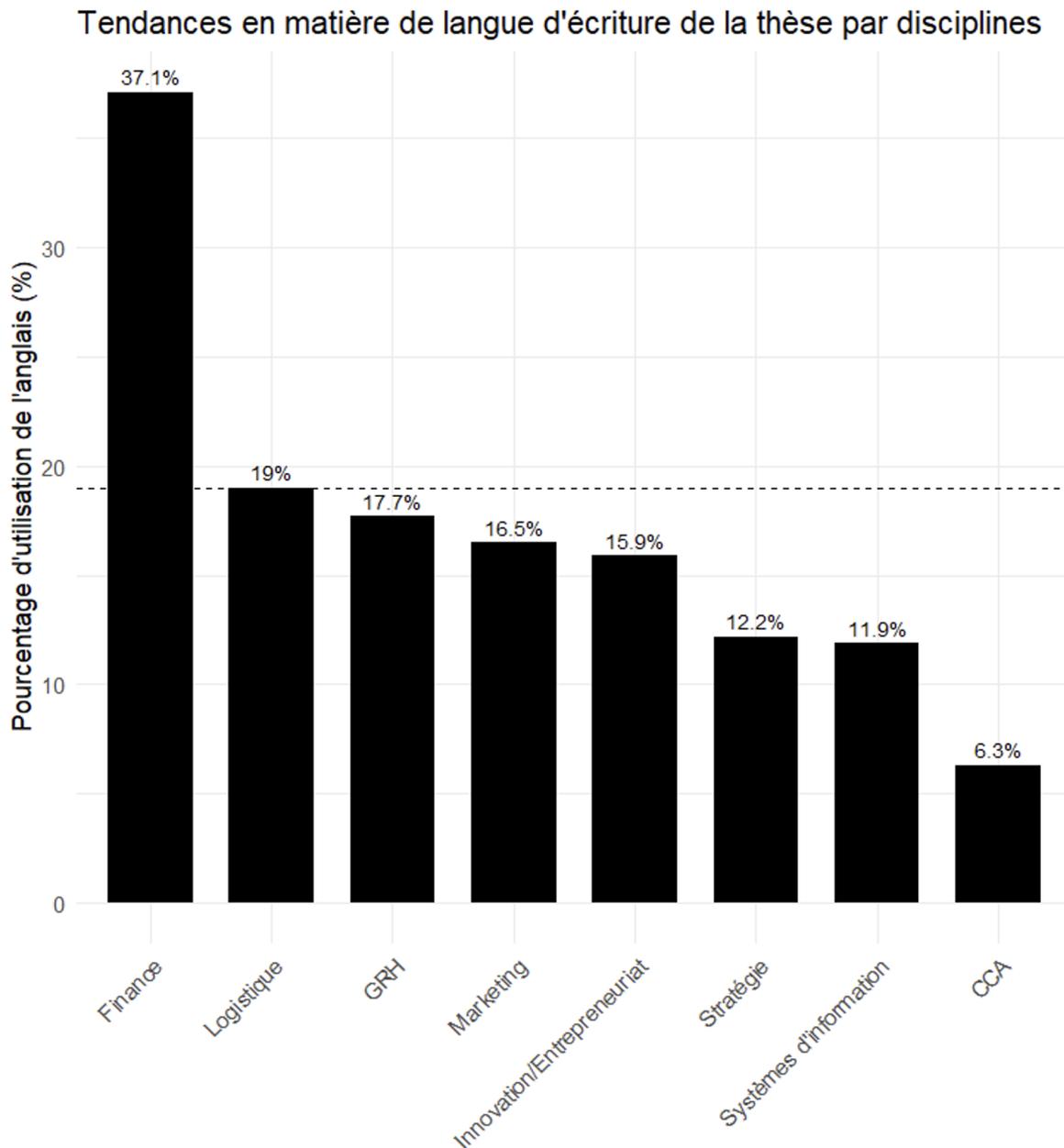
Tableau 3. Tendances en matière de langue d'écriture de la thèse et de codirection

Langue	Thèse co-dirigées ou non	
	Sans co-direction	Avec co-direction
Anglais	58,4 %	41,6 %
Français	65,4 %	34,6 %
Total	64,1 %	35,9 %

Pour relier ce constat au précédent, il est important de noter que les thèses préparées au sein des Écoles de commerce sont plus fréquemment rédigées en anglais, et qu'elles sont plus souvent co-dirigées lorsqu'elles impliquent une collaboration avec une institution publique. Par exemple, 26 des 35 thèses soutenues à HEC Paris l'ont été en anglais (75%), toutes les 23 thèses de l'ESSEC l'ont également été (100%), ainsi que 10 des 21 thèses de l'ESCP Business School (43%). A titre comparatif, dans l'ensemble de notre base de données, moins de 20% des thèses ont été rédigées en anglais.

En conclusion, cette analyse montre que l'anglicisation des thèses de doctorat en sciences de gestion est un mouvement significatif dans les Écoles de commerce, mais que l'usage de l'anglais en moyenne reste encore minoritaire si l'on considère l'ensemble des établissements de préparation de thèse. En plus d'être encouragée par les thèses réalisées en Écoles de commerce, cette tendance est également poussée par certaines disciplines plus que d'autres. La finance est la discipline la plus concernée, avec près de 37,1% des thèses rédigées en anglais, comparativement à un peu moins de 20% toutes disciplines confondues. La figure ci-dessous détaille la langue de rédaction des thèses, discipline par discipline.

Figure 4. Tendances en matière de langue d'écriture de la thèse par disciplines



Ainsi, il ressort de notre analyse que l'anglicisation des thèses de doctorat est en cours, mais qu'elle demeure en dessous de la barre des 20% des thèses soutenues au cours des périodes examinées. Cette tendance s'explique d'une part par la prépondérance disciplinaire de la finance, qui représente 39% des thèses rédigées en anglais soutenues au cours de ces périodes. D'autre part, elle est également liée à l'usage de l'anglais de plus en plus fréquent dans les thèses réalisées au sein des Écoles de commerce, qui constituent plus de 13% des thèses de notre échantillon.

Il est à noter que parmi ces thèses, de plus en plus adoptent un format basé sur des essais ou "par articles", en opposition au format monographique traditionnel, ce qui nous amène à considérer le point suivant.

#### 1.4. De plus en plus de thèses sur essais dans toutes les disciplines ?

L'usage de l'anglais comme langue d'écriture de la thèse est souvent associé à la forme de la thèse sur essais. La popularité croissante de ce format dans de nombreuses disciplines académiques s'explique en grande partie par le fait qu'il est fortement encouragé par la publication d'articles issus de la thèse dans des revues internationales. Cela vise à élargir la portée et l'impact de la recherche, en la rendant accessible à un public plus vaste et en contribuant à la diffusion des connaissances à l'échelle mondiale. Au-delà de ce seul objectif, la publication dans lesdites revues internationales répond à une logique de carrière et de recrutement en tant que professeur permanent dans de nombreuses institutions francophones.

Tableau 4. Tendances en matière de langue d'écriture et de format (essais vs monographie)<sup>7</sup>

"Essais" dans le titre ou l'abstract	Langue	
	Anglais	Français
Non	14,3%	85,7%
Oui	59,6%	40,4%
Total	19,0%	81,0%

Ces dernières années ont ainsi été marquées par une forte augmentation des thèses basées sur le format d'essais, ce qui se traduit par l'utilisation croissante du terme "essais" dans les titres et résumés des thèses. Nous pouvons penser que le chiffre effectif des thèses sur essais dépasse même ce pourcentage de thèses dont le titre et le résumé mentionnent explicitement ce terme. Cette évolution met en lumière une transformation significative dans la manière dont la recherche académique est conduite et, finalement, communiquée.

<sup>7</sup>Voir Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

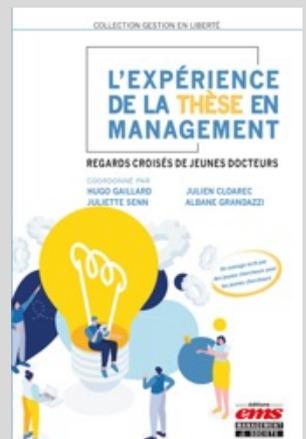
Tableau 5. Tendances en matière de format (essais vs monographie) par période

"Essais" dans le titre ou l'abstract	Année		Total
	2011-2012	2017-2018	
Non	99,3%	85,4%	89,7%
Oui	0,7%	14,6%	10,3%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Pour autant, comme le mentionne l'encadré ci-dessous extrait d'un entretien avec Jacques Igalens dans l'ouvrage *L'expérience de la thèse en management* (2023), cette tendance à "l'essai-isation" des thèses en sciences de gestion pose question sur les conditions de la production de connaissance, qui demandent fréquemment des détours et de nombreuses itérations.

#### Encadré : Les processus d'écriture dans la thèse sur essais vs monographique

*"Simplement, on a une fois dans sa vie la possibilité de fouiller à fond un sujet, d'explorer des voies qu'ensuite on va laisser tomber, par exemple en termes de théorie, en termes de méthodes etc. Pourquoi s'en priver ? Dans un article, on le sait tous, nous sommes contraints par le volume et il faut être parfois très allusif. Lorsque l'on fait une citation on met le minimum, on met par contre une quinzaine de noms les uns à la suite des autres pour les références bibliographiques. Tout ça n'existe pas dans une thèse normale, ou monographique, car on a le temps de développer. Tout ce qui est avancé doit, au contraire, être justifié, les citations peuvent être longues si nécessaire, on peut faire des détours, expliquer le chemin et pas seulement le résultat. Je crois qu'une fois dans sa vie, faire un travail à fond sur un sujet, c'est utile pour soi et pour les autres et je pense qu'avec les 3 articles on est vraiment dans une optique plutôt utilitariste."*<sup>8</sup> (Igalens, 2023)



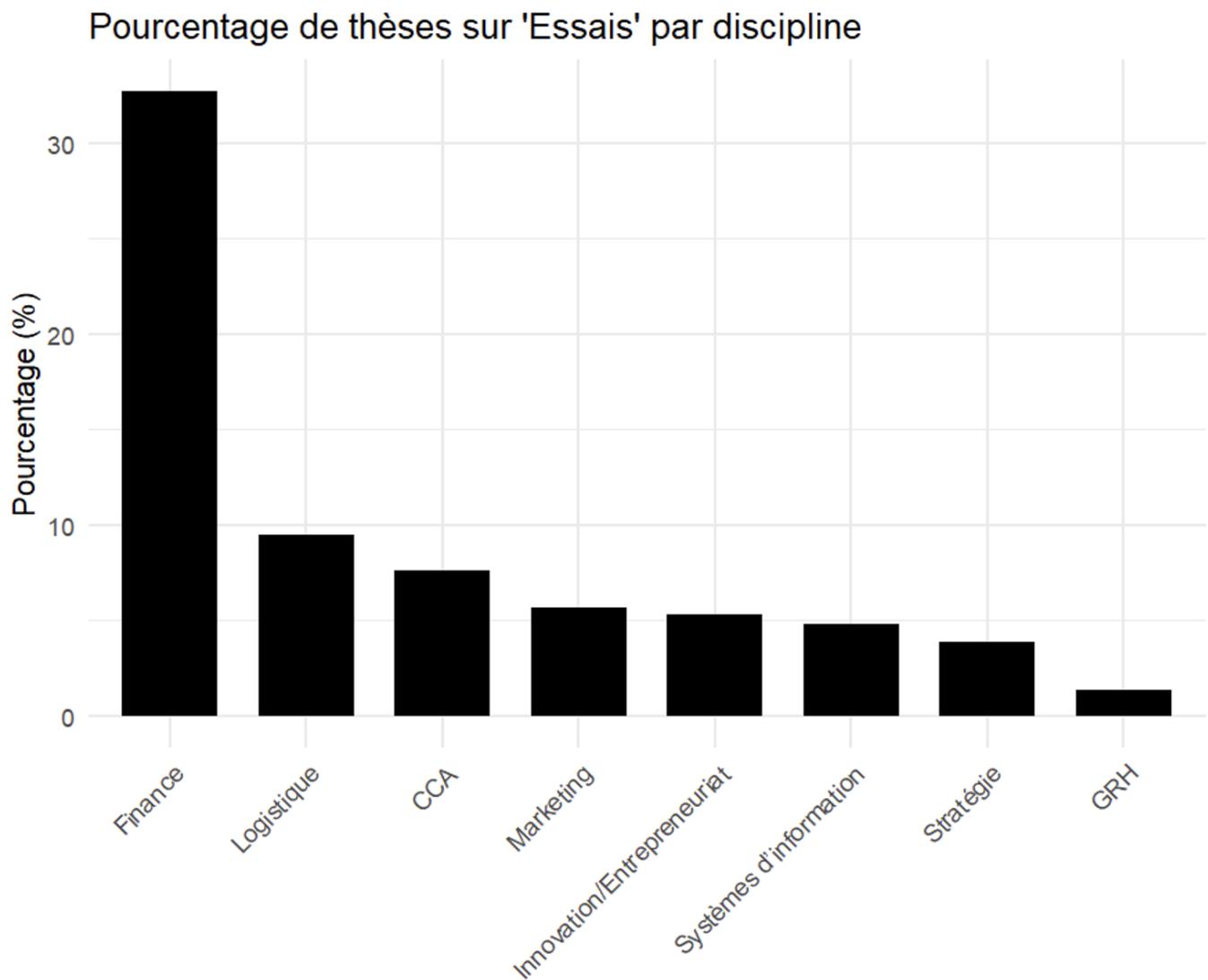
<sup>8</sup>Igalens, J. (2023). Chapitre 3. Diriger une thèse : l'équation personnelle du directeur. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023), *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 63-80). Caen : EMS Editions.

Une fois de plus, il est intéressant de noter que la discipline de la finance est celle qui accueille le plus grand nombre de thèses basées sur le format d'essais, selon notre méthode d'identification. En effet, conformément à notre propos précédent, 63% des thèses sur essais que nous avons identifiées sont des thèses en finance, alors que seulement 10% des thèses de notre échantillon mentionnent explicitement le terme "essai" dans leur titre. Cette observation souligne l'importance croissante de ce format dans la discipline de la finance.

Tableau 6. Tendances en matière de format (essais vs monographie) par discipline

Discipline	"Essais" dans le titre ou l'abstract	
	Monographie	Essais
CCA	92,4%	7,6%
Finance	67,3%	32,7%
GRH	98,6%	1,4%
Innovation/Entrepreneuriat	94,7%	5,3%
Marketing	94,3%	5,7%
Logistique	90,5%	9,5%
Systemes d'information	95,2%	4,8%
Stratégie	96,1%	3,9%
Total	89,6%	10,4%

Figure 5. Tendances en matière de format (essais vs monographie) par discipline



Ces tendances sont commentées par Isabelle Martinez que nous avons sollicitée pour L'œil de l'experte.

**L'œil de l'experte n°2**  
**Pr. Isabelle Martinez**  
**Toulouse School of Management**  
**Université Toulouse 1 Capitole**



Initialement adopté en finance, le format de thèse par essais/papiers/articles est en forte progression en sciences de gestion ces dernières années. Est-il un simple effet de mode ou en passe de devenir la norme dans nos disciplines ?

Par rapport à la thèse classique dite monographique qui étudie un sujet précis et limité de manière approfondie et exhaustive, la thèse par essais aborde un même sujet sous plusieurs angles complémentaires. Le travail doctoral est ainsi découpé en 3 ou 4 articles qui, selon l'avis de la Société Française de Management (SFM, 2015)<sup>9</sup>, « ne doivent pas former une simple collection disparate ». Dans la partie introductive de la thèse, le doctorant est ainsi tenu d'expliquer la cohérence et la complémentarité des questions traitées dans chacun des articles.

La thèse par essais a pour principales justifications de mieux répondre aux attendus internationaux et de faciliter la publication des travaux dans des revues académiques. Sur le premier point, on constate en effet un usage beaucoup plus fréquent de l'anglais dans nos disciplines et une forte corrélation entre thèses par articles et rédaction en anglais. Sur le second point, compte tenu de la pression croissante à la publication qui pèse sur les enseignants-chercheurs et leurs équipes de recherche, le doctorant est censé se présenter sur le marché du travail avec un papier ayant un statut ou un potentiel scientifique reconnu, la thèse par essais étant supposée l'aider à rédiger son « job market paper » en vue de son insertion professionnelle.

Pour autant, et malgré les avantages supposés de la thèse par essais, nous aimerions rappeler qu'aucun format n'est meilleur qu'un autre. Son choix incombe au doctorant et à son (ses) encadrant(s). La thèse est avant tout un travail d'apprentissage qui « forge » le chercheur et ce dernier, quel que soit le format adopté, se doit de contribuer aux connaissances scientifiques.

<sup>9</sup>Avis de la Société Française de Management, 2015, "Dix propositions à propos des thèses sur papiers (ou "thèses sur articles")". À retrouver ici ; <https://sfm-management.org/wp-content/uploads/2020/09/Avis-de-la-SFM-These-sur-article.pdf>

*Isabelle Martinez est Professeure des Universités en sciences de gestion. Elle est responsable de l'axe de recherche Comptabilité-Contrôle-Audit de TSM Research (UMR CNRS). Elle a été directrice du programme doctoral CEFAG de la FNEGE. Actuellement, elle coordonne et anime une formation sur l'HDR et l'encadrement doctoral pour la FNEGE et est également Présidente du Collège de labellisation des ouvrages de la FNEGE.*

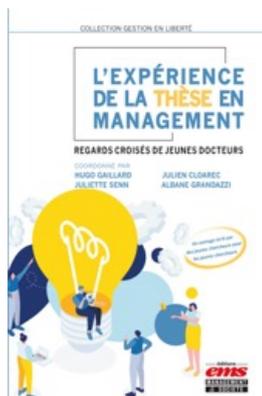
Pour conclure, nous avons tenu à recueillir le témoignage d'un enseignant-chercheur en École de commerce, que nous avons contacté afin qu'il partage son expérience concernant la thèse basée sur le format d'essais en tant que norme institutionnelle et disciplinaire. Tout comme lui, nous accordons une grande importance à la liberté de choix du doctorant en ce qui concerne sa direction de thèse, et nous insistons sur la nécessité d'aligner le format de la thèse sur le projet professionnel du doctorant. Comme nous le verrons dans la section suivante, ce choix n'est pas anodin et revêt une grande importance. Le chapitre 5 de l'ouvrage *L'expérience de la thèse en management* permet de discuter ce choix de manière détaillée.

***Une question avec ... Un enseignant-chercheur d'une École de commerce du top 5, thèse soutenue en 2011 en École de commerce***

*“J'ai eu le choix sur le format de ma thèse même si le format essais était une norme dans la discipline et mon institution [ndlr : une École du commerce du top 5] [...] Cela a compté dans l'accès à mon premier poste. Les trois essais qui constituaient le cœur de ma thèse (augmentés d'une solide introduction et d'une conclusion / discussion étayée) ont été publiés, après de nombreuses révisions, dans des revues scientifiques en management et en sociologie. Le premier papier dans la revue top-tiers en sociologie a été accepté conditionnellement peu de temps avant ma soutenance de thèse et a été déterminant dans l'obtention de mon premier poste dans une Université italienne.*

*Aujourd'hui de l'autre côté de la barrière, je peux confirmer qu'avoir un ou plusieurs articles publiés ou en cours de publication fait toute la différence. [...] Le format des thèses en trois ou quatre essais est devenu dominant dans la communauté académique internationale en management. Il y a à cela une raison évidente : l'évaluation des candidats est disproportionnellement basée sur la capacité à publier des articles de recherche. Un essai peut être soumis à une revue plus facilement qu'un chapitre de monographie et faciliter l'insertion professionnelle du doctorant [...].*

*Cela dit, je me permettrais d'ajouter deux commentaires : premièrement, une thèse en essais ne veut pas dire une compilation d'articles. Le travail de recherche doit être cohérent et homogène et porteur d'une "thèse" au sens premier du terme. C'est souvent là que les thèses de doctorat pêchent (y compris les monographies) ; et deuxièmement, ce format ne doit pas être le format unique : un thésard qui souhaite travailler sur une monographie doit pouvoir le faire. Il me semble que cela devrait être son choix et pas celui du directeur de thèse. [...]"*



**Pour aller plus loin :** Le Breton, C. & Van Den Bussche, P. (2023). Chapitre 5. Des formes dans la thèse en gestion : une digression anatomique. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023), *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 101-116). Caen : EMS Éditions.

## En synthèse

- Quatre disciplines, à savoir la finance, le marketing, la GRH et la stratégie, rassemblent plus de 70% des thèses de notre échantillon.
- Un total de 132 thèses ont été préparées au sein d'Écoles de commerce ou en partenariat entre Écoles et Universités, versus 868 thèses en Universités.
- On observe une augmentation de la rédaction des thèses en anglais, en particulier dans le domaine de la finance, bien que cela représente à peine plus de 20% du corpus total.
- Les thèses réalisées dans les Écoles de commerce sont beaucoup plus susceptibles d'être rédigées en anglais (53,7%) et basées sur le format d'essais par rapport à celles réalisées en Université (35%).

**2.**

**Symboles et distinctions  
en terre académique :  
un effet cumulatif ?**

La sphère académique est parsemée de nombreux espaces de distinction qui jouent un rôle central dans la reconnaissance et la progression des chercheurs. Parmi ces espaces, la thèse occupe une place particulièrement importante. Les associations académiques, par exemple, organisent régulièrement des prix visant à distinguer des thèses remarquables, des communications de jeunes chercheurs, ou encore les meilleures présentations de doctorants lors d'ateliers doctoraux.

D'autres espaces de distinction existent également, tels que des programmes de développement sélectifs, accessibles sur candidature, comme le CEFAG<sup>10</sup>. En outre, pour accéder à des postes académiques, certaines barrières à l'entrée sont en place : dans le secteur public, la qualification décernée par le Conseil National des Universités (CNU) est indispensable pour pouvoir candidater à un poste, tandis que dans le secteur privé des lettres de recommandation ou des évaluations de la qualité de l'enseignement peuvent être requises. Dans les deux cas, une publication dans une revue classée est un pré-requis plus ou moins officiel.

Cette section examine et discute les effets de ces distinctions sur l'insertion des docteurs dans la carrière académique, en commençant par le rôle des prix de thèse (2.1.), puis en se penchant sur la participation au programme CEFAG (2.2.), et enfin en examinant l'obtention de la qualification aux fonctions de Maître de conférences par le CNU (2.3.).

## **2.1. La fabrique de l'employabilité académique par les prix**

Un premier constat général révèle que parmi les lauréats des prix décernés par les associations académiques, 66,67% occupent actuellement des postes d'enseignant-chercheur, que ce soit dans le secteur privé ou public. Parmi ces lauréats en poste d'enseignant-chercheur, on observe une surreprésentation par rapport à la population générale (comprenant les lauréats et les non-lauréats) au sein des Écoles de commerce et des Universités. En revanche, ils sont sous-représentés parmi les profils occupant des fonctions d'enseignement et de recherche à l'international. Ainsi, les prix de thèse semblent jouer un rôle plus important pour l'insertion dans la carrière académique nationale.

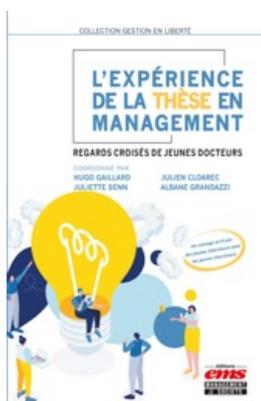
<sup>10</sup><https://www.fnege.org/programme-cefag/>

Tableau 7. Obtention d'un prix de thèse académique<sup>11</sup> et type d'insertion dans la carrière d'enseignant-chercheur

Obtention d'un prix	Insertion académique		
	École de commerce	International	Université
Non	20,6%	56,6%	22,8%
Oui	30,4%	16,1%	53,6%
Total	21,5%	52,8%	25,7%

Cependant, il est essentiel de considérer que cette surreprésentation ne compense pas les inégalités de genre dans les distinctions académiques telles que les prix de thèse. Bien que les femmes soient encore sous-représentées dans de nombreux domaines académiques, il est encourageant de constater qu'elles sont parfois surreprésentées parmi les lauréats de prix de thèse. Cette tendance peut refléter un changement positif dans la reconnaissance du travail des femmes chercheuses. Cependant, il est essentiel de noter que cette surreprésentation ne compense pas les inégalités de genre dans d'autres aspects de la carrière académique, notamment en ce qui concerne les responsabilités pédagogiques et institutionnelles.

De plus, il est crucial de considérer cette surreprésentation dans le contexte plus large de la précarisation des jeunes chercheurs après l'obtention de leur doctorat, notamment en ce qui concerne les opportunités de post-doctorat. Cette précarité peut repousser certains projets de maternité pour les femmes chercheuses, ce qui souligne la nécessité de lutter contre les inégalités de genre dans le milieu académique et de créer un environnement plus inclusif pour tous ses membres.



**Pour en savoir plus sur le Post Doc :** Grandazzi, A. & Senn, J. (2023). Chapitre 17. Postdoc or not Postdoc ? Enquête dans la boîte noire de l'après-thèse. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023), *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 322-335). Caen : EMS Editions.

<sup>11</sup>Voir Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

Tableau 8. Obtention d'un prix de thèse académique et genre

Obtention d'un prix	Genre	
	Femme	Homme
Non	40,7%	59,3%
Oui	56,9%	43,1%
Total	41,8%	58,2%

Le témoignage ci-dessous d'une enseignante-chercheuse en Université illustre le rôle des prix dans l'insertion dans la carrière académique.

*Une question avec ... une Maître de conférences HDR, thèse soutenue en 2018 à l'Université, et lauréate du prix de thèse de deux associations académiques en 2019*

*“Ces prix m'ont notamment été utiles pour obtenir un poste de maître de conférences et m'ont permis de bénéficier d'un certain rayonnement. En effet, ils ont, par exemple, servi de caution pour attester de la qualité de ma recherche doctorale lors de mes auditions en 2019. Grâce à la communication réalisée par les deux associations académiques m'ayant attribué un prix, j'ai également pu être identifiée comme l'un des chercheurs de référence sur mes thématiques et être ainsi invitée à donner des conférences académiques et professionnelles. Ces prix m'ont également aidée à décrocher des projets de recherche financés. Ils sont utiles lorsque le coordinateur scientifique d'un projet doit revenir sur son parcours académique.”*

Après avoir examiné les prix de thèse, nous allons maintenant nous concentrer sur le programme CEFAG et son impact sur la carrière des docteurs en management.

## 2.2. L'effet distinctif du CEFAG comme parcours hors-les-murs

Il est remarquable de noter que de nombreux lauréats de prix de thèse sont d'anciens participants au CEFAG, ce qui atteste de la qualité de la formation et de la recherche menée au sein de ce programme. Par ailleurs, ce constat peut s'expliquer par la réputation favorable du programme CEFAG au sein de la communauté des chercheurs en sciences de gestion et de son effet réputationnel, ce qui renforce son attrait pour les aspirants enseignants-chercheurs et contribue à leur réussite académique.



**Pour en savoir plus sur le CEFAG** : Aubert-Hassouni, C., Perez, F., Renou, S. & Vales, M. (2023). Chapitre 12. Un programme doctoral hors-les-murs : le cas du CEFAG. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Sena, J. et Grandazzi, A. (2023), *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 226-248). Caen : EMS Editions.

Il paraît clair que les participants au programme CEFAG bénéficient de ressources et d'interventions thématiques qui les préparent de manière adéquate à la préparation de leur thèse. Cette mise en avant de l'importance du CEFAG en tant qu'institution préparatoire à l'obtention d'une distinction académique souligne que ces distinctions, obtenues tout au long du parcours de thèse, peuvent effectivement s'accumuler pour renforcer la reconnaissance des doctorants en management.

Tableau 9. Obtention d'un prix de thèse académique et participation au CEFAG

CEFAG	Prix de thèse académique	
	Non	Oui
Non	95,0%	5,0%
Oui	79,6%	20,4%
Total	93,5%	6,5%

Dans notre échantillon, près de 86,73% des participants au programme CEFAG ont choisi de poursuivre une carrière en tant qu'enseignants-chercheurs. Le CEFAG semble ainsi jouer un rôle significatif dans la promotion de la poursuite de carrières académiques, étant donné que la majorité (91,4%) des anciens participants au programme optent pour des postes dans l'enseignement supérieur et la recherche. Le programme CEFAG prépare efficacement les doctorants à ces métiers et contribue également à consolider leur projet de carrière en le développant au sein du dispositif. Cela met en évidence l'importance du CEFAG en tant qu'acteur clé dans la formation et l'orientation des futures générations de chercheurs en sciences de gestion.

Tableau 10. Participation au CEFAG et type de carrière

Type de carrière	CEFAG		Total
	Non	Oui	
Enseignant-chercheur	69,2%	91,4%	71,6%
Secteur privé	26,1%	6,5%	24,0%
Secteur public	4,6%	2,2%	4,4%

Les deux encadrés ci-dessous permettent d'illustrer la place du CEFAG dans le parcours de recherche de deux enseignants-chercheurs. Alors que le premier souligne l'importance du programme pour orienter la recherche et la possibilité de faire un séjour de recherche à l'étranger, le second insiste davantage sur les outils "techniques" et "méthodologiques".

*Une question avec ... une Maître de conférences, thèse soutenue en 2017 à l'Université*

*Oui [le CEFAG a eu un rôle déterminant dans la suite de ma thèse] : pour préciser et améliorer ma question de recherche et design de recherche ; pour apprendre les astuces pour éviter le desk reject (j'ai même fait un check list de ces astuces dans le libellio) ; mais aussi pour me faire des amis/collègues CEFAGiens qui ont challengé et aidé jusqu'à la fin de la thèse (et même la préparation de l'oral).*

*[Ce programme] m'a aidé à faire un visiting et prendre conscience de l'importance des post doc à l'étranger pour avoir un poste. Aussi à rencontrer d'autres CEFAGiens d'autres promotions dans d'autres Universités (et faire un oral de présentation d'article dans leurs Universités), permettant indirectement de préparer le terrain pour un recrutement futur. [...]*

*Une question avec ... une Maître de conférences, thèse soutenue en 2017 à l'Université*

*J'ai participé au CEFAG en ayant un projet de thèse relativement bien structuré auquel je me suis tenue. Cependant, les séminaires du CEFAG m'ont aidée à le consolider et à l'améliorer grâce à des apports "techniques" et "méthodologiques". En d'autres termes, si sur le fond académique (objet de recherche en lui-même, cadre théorique), le CEFAG ne m'a pas apporté d'éléments, il a été déterminant dans la rigueur scientifique (gap théorique, formulation de la problématique, identification de contributions théoriques, etc.), ce qui est tout aussi important que le fond.*

*Le CEFAG est toujours aujourd'hui une belle "carte de visite" sur le CV, en complément du reste évidemment. Les séminaires proposés et la diversité des intervenants permettent également de réfléchir aux différentes carrières possibles et les conseils prodigués sont toujours utiles, même 8 ans après !*

Par ailleurs, il est tout à fait logique de constater une contribution significative du programme CEFAG au renforcement de l'endorecrutement, c'est-à-dire le recrutement des docteurs par l'institution qui les a formés. Les anciens participants au CEFAG, ayant bénéficié de cette formation sélective, sont souvent sollicités par l'institution elle-même pour occuper des postes d'enseignement et de recherche. La participation à ce programme hors-les-murs de l'institution peut donc légitimer le recours à cette forme de recrutement, parfois décriée par les institutions elles-mêmes. Cette relation symbiotique permet non seulement de maintenir un corps professoral de haut niveau dans ladite institution, mais renforce également la réputation et l'impact du CEFAG dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Tableau 11. Participation au CEFAG et endorecrutement académique

Endorecrutement	CEFAG		Total
	Non	Oui	
Non	96,3%	86,7%	95,4%
Oui	3,7%	13,3%	4,6%

Pour obtenir une interprétation plus approfondie de ces résultats, nous avons fait appel à l'expertise de Géraldine Galindo, dont les commentaires sont présentés dans l'encadré suivant.

**L'œil de l'experte n°3**  
**Prof. Géraldine Galindo**  
**ESCP Business School**



La question posée est selon moi celle des dispositifs sur lesquels les doctorants peuvent s'appuyer pour se faire connaître et reconnaître, ce qui renvoie à la question plus large de leur *personal branding*. Ces données font émerger une interrogation centrale : comment faire pour devenir visibles aux yeux de la communauté de chercheurs que l'on se choisit, mais aussi au-delà, pour trouver un poste et des financements ?

Le CEFAG doit être envisagé comme un lieu à la fois de socialisation entre doctorants et avec une communauté élargie de chercheurs de tous horizons, mais aussi un lieu de différenciation par rapport à ceux qui ne suivent pas ce programme sélectif. En ce sens, le CEFAG donne des signaux, à des tiers, d'une certaine qualité des recherches menées et surtout d'une motivation à vouloir développer des connaissances, pas seulement sur le sujet de recherche, et à vouloir élargir ses horizons, notamment grâce au visiting. Au regard de la forte proportion de recrutements endogames, il est aussi tentant de considérer que les institutions y trouvent de leur côté une manière de légitimer leurs choix et de développer indirectement leurs réseaux.

Mais le dispositif CEFAG est révélateur pour moi d'une nécessaire prise de conscience. Il est indispensable aujourd'hui pour les doctorants de penser les manières de se rendre visibles, par exemple lors des conférences et sur les réseaux sociaux, sachant qu'il n'y a certainement pas une manière de faire, mais que chacun doit se trouver ses propres voies. Les Universités et les Écoles de management doivent aussi initier leurs propres actions. Elles doivent aider leurs doctorants à ne pas uniquement être centrés sur leurs recherches et à développer des compétences de valorisation, souvent moins évidentes et considérées comme prenant du temps sur le « vrai travail de recherche ». Des cours et des séminaires sur les dispositifs de valorisation des travaux de recherche, des ateliers d'aide au positionnement dans une carrière d'enseignant-chercheur et des séances de mentorat avec des chercheurs plus experts sur ces questions sont autant de pistes déjà mises en place, par exemple à l'ESCP et dans d'autres programmes doctoraux, et qui gagneraient à être généralisées.

Il n'est donc pas étonnant que le CEFAG, dont c'est d'ailleurs la mission, soit un levier clair de mise en visibilité pour être recruté et démarrer rapidement une carrière

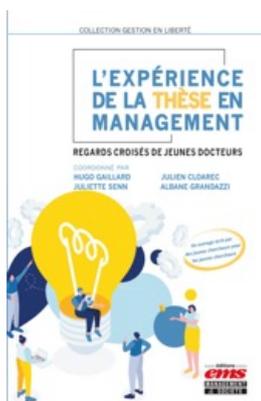
d'enseignant-chercheur. Ce qui l'est plus pour moi, c'est que certaines institutions laissent leurs doctorants seuls, démunis ou inconscients, de la nécessité de penser leur visibilité. Cela suppose de repenser certains parcours doctoraux et d'investir dans des cours d'autres types sur les modèles que je viens d'évoquer plus haut. Ne pas se saisir de cette question représente un risque fort et connu dans l'insertion professionnelle des jeunes chercheurs qu'il est possible de limiter par des accompagnements ciblés.

*Géraldine Galindo est Full Professor en GRH à ESCP BS, autrice de l'ouvrage « Le Personal Branding » (Dunod, 2021), et donne notamment des séminaires sur cette thématique dans le PhD programme de l'ESCP et le CEFAG.*

Outre les parcours sélectifs et les prix de thèse disciplinaires, l'obtention de la qualification aux fonctions de Maître de conférences peut être considérée comme un régulateur distinctif et symbolique dans l'accès à la carrière académique.

### **2.3. La qualification aux fonctions de Maître de conférences comme régulateur, symbole, et distinction efficace**

L'insertion dans la carrière académique au sein des Universités publiques françaises requiert l'obtention de la qualification aux fonctions de Maître de conférences. Cette qualification est délivrée par une instance nationale, le Conseil National des Universités, qui a pour mission, entre autres, d'assurer la qualité des recrutements dans l'enseignement supérieur public et de garantir l'égalité en matière de qualité d'enseignement pour les usagers de ce service public.



**Pour en savoir plus sur la qualification :** Dekli, Z. & Mattelin-Pierrard, C. (2023). Chapitre 18. Réussir son audition pour un poste de Maître de conférences : le résultat d'un processus de légitimation. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023), *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 336-357). Caen : EMS Éditions.

L'obtention de la qualification aux fonctions de Maître de conférences revêt une grande importance dans notre analyse. Cette qualification permet aux titulaires d'un doctorat de participer aux concours organisés par les Universités publiques pour les postes ouverts en section 06, qui englobe les "sciences de gestion et du management"<sup>12</sup>. Nous avons donc examiné spécifiquement la place de cette qualification dans nos données, la considérant à la fois comme un régulateur et un symbole, et nous allons expliquer son rôle.

Dans l'ensemble de notre base de données, 37,4% des individus sont titulaires de la qualification aux fonctions de maître de conférences. Parmi les personnes pour lesquelles nous avons pu retracer la carrière, 71,6% ont suivi une carrière académique en devenant enseignants-chercheurs. De ce groupe, 50,2% ont obtenu la qualification aux fonctions de Maître de conférences décernée par le CNU. Il est à noter que la qualification joue également un rôle structurant en ce qui concerne l'intégrité et l'identité des sciences de gestion en tant que discipline émergente, souvent influencée par des fondements théoriques empruntés à d'autres domaines.

Parmi les titulaires de la qualification dans notre base de données, 87,3% ont choisi de devenir enseignants-chercheurs, tandis que 12,7% ont quitté le secteur académique. Pour ceux qui sont devenus enseignants-chercheurs, 50,7% travaillent à l'Université, 25% dans des Écoles de commerce, 22,7% à l'international, et 1,6% dans des Écoles d'ingénieurs.

Tableau 12. Carrière académique et qualification par le CNU<sup>13</sup>

Carrière académique	Qualification		Total
	Non	Oui	
Universités	0,0% <sup>14</sup>	50,7%	25,4%
Ecoles de commerce	17,5%	25,0%	21,3%
Ecoles d'ingénieurs	0,3%	1,6%	1,0%
International	82,1%	22,7%	52,3%

<sup>12</sup><https://conseil-national-des-universites.fr/cnu/#/entite/entiteName/CNU/idChild/31/idNode/3696-3723>

<sup>13</sup>Voir Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

<sup>14</sup>La qualification aux fonctions de Maître de Conférences étant une barrière à l'entrée dans le secteur public, il est normal de retrouver la valeur 0 ici.

Les constats que nous venons d'évoquer mettent en lumière plusieurs points essentiels. Tout d'abord, l'obtention de la qualification aux fonctions de Maître de conférences délivrée par le CNU s'avère être un outil efficace pour distinguer les candidats employables dans le secteur public, mais aussi dans le secteur privé. En effet, cette employabilité reconnue par la qualification, se manifeste également à l'international et dans les Écoles de commerce privées, où certaines demandent même que les candidats attestent de leur qualification lors du processus de recrutement, reconnaissant ainsi la pertinence de cette évaluation nationale.

Il est important de noter qu'environ la moitié des demandes de qualification aux fonctions de Maître de conférences sur les plus de 500 reçues par la section chaque année sont couronnées de succès, témoignant de la qualité des dossiers soumis. Cependant, cela doit être mis en perspective avec le nombre de postes publiés, qui reste relativement limité, ainsi qu'avec les effectifs très importants d'étudiants par enseignant-chercheur en sciences de gestion et du management dans le secteur public. Cette situation crée une tension sur ces postes malgré des besoins évidents. Cela peut conduire certains candidats de grande valeur à se tourner vers l'enseignement supérieur privé après avoir obtenu la qualification, alors que pour d'autres obtenir la qualification demeure une distinction supplémentaire dans une trajectoire de carrière envisagée dans le secteur privé, voire dans un contexte institutionnel changeant.

Il est essentiel de noter qu'au cours de la dernière décennie, environ 100 postes de Maître de conférences étaient proposés annuellement aux concours en sciences de gestion et du management, ce qui demeure insuffisant pour répondre à la demande en enseignants-chercheurs qualifiés. Par conséquent, le choix entre le secteur privé et le secteur public peut être délibéré dans certains cas, mais contraint dans d'autres. Parmi les docteurs n'ayant pas obtenu la qualification, une part ne l'a sans nul doute pas présentée par choix, sans que nous puissions proposer de chiffre sur ce point. Cette réalité souligne également que le métier d'enseignant-chercheur en sciences de gestion présente des caractéristiques spécifiques, notamment un nombre élevé d'étudiants par enseignant-chercheur dans les formations de gestion, bien au-dessus de la moyenne de toutes les disciplines confondues.

En résumé, l'obtention de la qualification aux fonctions de Maître de conférences par le CNU revêt une grande importance symbolique et pratique pour les candidats<sup>15</sup>, les comités de sélection publics, les recruteurs dans d'autres établissements d'enseignement supérieur, y compris à l'international, et pour le développement et l'intégrité de la discipline des sciences de gestion. Préparer la qualification aide les jeunes docteurs à structurer leur candidature, à formuler leur identité de recherche et à entrer dans la compétition pour accéder à leur premier poste dans le secteur académique.

**L'œil de l'experte n°4**  
**Pr. Aude Deville**  
**IAE de Nice**  
**Université Côte d'Azur**



Le Conseil National des Universités (CNU), instance de pairs organisés par sections, a été créé par le Conseil national de la Résistance (CNR) après la guerre. Les sciences de gestion sont une section jeune qui émerge à la fin des années 1960. Le CNU organisé en section et notamment la section CNU 06 (Sciences de gestion et du Management) est une instance de pairs disciplinaires. Il en existe d'autres comme le jury d'agrégation ou les Comités de Sélection (CoS) ou encore les Conseils Académiques (CaC) des Universités (qui dans ce cas sont pluridisciplinaires). Cette attention disciplinaire est importante pour garantir l'intégrité d'une discipline mais également pour contribuer à définir au fil du temps son identité. Les intérêts disciplinaires sont particulièrement importants pour les sciences de gestion et du management, sciences de la décision et de l'action, sciences des organisations car elles forment une discipline jeune et en mouvement.

Ainsi, les sessions de qualification portées et animées par la section 06 du CNU comportent des enjeux à la fois individuels pour le candidat qui soumet son dossier à la qualification et à la fois collectifs pour la communauté académique des sciences de gestion. Les pairs disciplinaires lors de la session de qualification analysent le dossier

<sup>15</sup>Aubert, Nicolas ; et al. Vers la reconnaissance de la valeur du don : Un parcours au sein de la section 06 du CNU In : La disputatio au cœur du management : Débats et controverses [en ligne]. Aix-en-Provence, France : Presses universitaires de Provence, 2022.

sous le prisme des trois volets des missions de l'enseignant-chercheur : la thèse et la production scientifique, les missions pédagogiques effectuées et l'engagement collectif institutionnel et scientifique. Des faits observables concrets viennent alimenter les décisions (la qualité ou faiblesse de la thèse soulignée dans les rapports, lecture de la thèse et des articles soumis, la charge de cours, la participation à des jurys, l'organisation de conférences, les articles à impacts socio-économiques, etc.). Mais surtout et j'insiste sur ce point, le CNU estime la compréhension de l'environnement académique du candidat et sa capacité à s'y insérer. Les faits observables qui permettent cette estimation sont notamment : la participation aux journées doctorales dans la communauté scientifique nationale et internationale, la publication / soumission d'articles dans les revues spécifiques du champ, son intégration au sein d'un laboratoire et d'une équipe pédagogique.

La section 06 du CNU porte également un œil attentif à l'environnement académique dans lequel le candidat évolue (son laboratoire, son directeur de thèse, ses rapporteurs de thèse, ses co-auteurs, ses supports de publications, etc.). Ainsi, au-delà d'un titre qui comporte le mot « management » ou d'une seule publication dans une revue académique relevant des sciences de gestion et du management, les membres de la section 06 du CNU pratiquent une analyse globale du dossier soumis. L'important est de qualifier uniquement des dossiers qui s'inscrivent dans les sciences de gestion et du management. Les évaluateurs se posent très régulièrement la question : à quelle conversation académique contribuent ces travaux ? Si la réponse est à une conversation / littérature académique qui s'inscrit en sciences de gestion alors le dossier a toutes ses chances d'être qualifié. En conclusion, je souligne ce dernier point, la section 06 du CNU ne recrute pas les collègues, elle pose un avis sur une demande qualification.

*Aude Deville est Professeure agrégée des Universités en sciences de gestion, et a été Présidente de la Section 06 - Sciences de gestion et du management du Conseil National des Universités, de 2019 à 2023.*

## En synthèse

- Tous les participants du CEFAG de notre échantillon qui ont été distingués par un prix de thèse ont choisi une carrière d'enseignants-chercheurs.
- 90% des participants au CEFAG sont titulaires de la qualification aux fonctions de Maître de conférences délivrée par le Conseil National des Universités.
- Le CEFAG prépare efficacement les participants à des carrières académiques, principalement en France, et favorise l'endorecrutement (recrutement par l'institution où ils ont été formés). Il constitue un outil de légitimation des candidats très efficace sur le territoire national.
- Les docteurs titulaires de la qualification aux fonctions de Maître de conférences ont plus de possibilités d'insertion dans les Écoles de commerce privées par rapport à ceux qui ne la possèdent pas.

**3.**

**Devenir des docteurs :  
quels débuts de carrières  
après la thèse ?**

Pour analyser le devenir des doctorants, il nous a paru nécessaire de prendre en compte diverses finalités professionnelles liées à la thèse et d'examiner les liens entre les choix effectués pendant la thèse et leurs conséquences dans le temps. Le premier constat, déjà formulé dans la section précédente, est que la majorité des docteurs en sciences de gestion poursuivent une carrière dans le secteur académique. En effet, 71,65% des docteurs pour lesquels nous avons pu suivre leur parcours professionnel ont opté pour une carrière académique. Pour autant, il paraît important de considérer ici les variations selon le type d'institution et de destination visées en particulier.

### **3.1. Intégrer la carrière académique : quelques tendances**

#### **3.1.1. Une insertion plurielle en termes de destination**

Dans un premier temps, nous nous intéressons aux docteurs qui sont insérés dans la carrière académique, c'est-à-dire en poste à l'Université, en École de commerce, en École d'ingénieur ou dans des institutions académiques à l'international.

Pour les personnes qui occupent une fonction académique en France, nous observons une montée en importance des recrutements dans les Écoles de commerce, au détriment de l'insertion dans le secteur public. Les Écoles d'ingénieurs semblent offrir des perspectives relativement faibles et stables aux docteurs en sciences de gestion et du management. Cette tendance peut notamment être expliquée par un investissement plus fort des Écoles de commerce dans les activités de recherche et des perspectives de carrières plus grandes pour les docteurs, car les produits de la recherche contribuent à la reconnaissance des formations, notamment par le biais des accréditations et la très célèbre "triple couronne"<sup>16</sup>. En synthèse, sur la période, et sans tenir compte des recrutements en Écoles d'ingénieurs, la répartition des recrutements entre Écoles et Universités évolue en faveur de recrutements plus importants en Écoles de commerce, atteignant sur la période 2017-2018 un peu plus de 50%, contre à peine 40% sur la période 2011-2012. Ce mouvement sera donc intéressant à suivre dans les années à venir.

<sup>16</sup>Ce mouvement vers la recherche des trois accréditations ACCSB, AMBA, EQUIS doit tout même être nuancé, car des Écoles de commerce de premier plan comme l'ESCP, ont fait un choix différent sur la période récente, cette dernière ayant par exemple décidé en 2022 de ne pas renouveler son accréditation AMBA, indiquant que cette triple couronne était "le signe de l'ancien monde"

[<https://business-cool.com/actualites/actu-ecoles/escp-triple-couronne/>]

Tableau 13. Carrière académique nationale et type d'établissements

Type d'établissement	Année		Total
	2011-2012	2017-2018	
Universités	58,8%	46,9%	49,6%
Écoles de commerce	39,2%	50,3%	47,8%
Écoles d'ingénieurs	2,0%	2,8%	2,6%

Pour poursuivre notre objectif de faire de ce rapport un outil descriptif mais également analytique, nous avons interrogé Jean-François Gajewski sur les spécificités du recrutement universitaire dans le secteur public afin qu'il nous en donne sa vision et en décrive les exigences principales.

**L'œil de l'expert n°5**  
**Pr. Jean-François Gajewski**  
**iaelyon School of Management**  
**Université Jean Moulin Lyon 3**



Un docteur en management qui souhaite obtenir un poste de Maître de conférences à l'Université doit faire preuve d'un dossier solide et aussi faire des auditions qui soient percutantes.

La constitution d'un dossier académique solide doit être la première pierre d'achoppement, qui peut permettre aux rapporteurs d'avoir un avis favorable à l'audition. Le dossier doit faire preuve à la fois d'un fort potentiel en termes de recherche, d'une solide expérience pédagogique et aussi d'un engagement très fort du doctorant dans son institution d'origine. A cet effet, il doit contenir un rapport de soutenance élogieux sans critique négative, faire preuve de publications dans des revues académiques classées et aussi lister des enseignements en liens avec les attendus du poste, si possible en anglais. La présentation du dossier est cruciale et doit permettre d'aller à l'essentiel en une lecture rapide. La clarté du dossier est primordiale.

La deuxième étape concerne l'audition qui est très importante pour être bien classé sur le poste. Lors de l'audition, les membres du comité de sélection doivent être en mesure de vérifier un certain nombre de qualités qui permettront de distinguer le candidat. Au-delà même de son expérience en recherche et de ses compétences pédagogiques, le candidat doit être capable de montrer son engagement dans l'institution d'accueil, son aptitude à collaborer avec les chercheurs et sa capacité à prendre des initiatives ou à innover, par exemple dans le domaine de la pédagogie.

Pour réussir dans le processus de recrutement universitaire, il ne faut pas hésiter à postuler largement en France ou à l'étranger en faisant preuve d'adaptabilité à la fois au poste et aussi à la région ou au pays d'accueil.

*Jean-François Gajewski est Professeur en sciences de gestion avec la spécialité finance à l'iaelyon, et Président de l'Association Française de Finance depuis 2023. Il est par ailleurs membre du Comité d'éthique et de la recherche depuis 2023 et président du Collège d'experts en sciences économiques et de gestion de l'Université Jean Moulin Lyon 3.*

En approfondissant la question du recrutement à l'international, nous observons deux zones distinctes. La zone francophone, au sein de laquelle nous regroupons des pays comme la Suisse, le Maroc, l'Algérie, la Tunisie, la Belgique, ou encore le Luxembourg, comprenait plus du tiers des recrutements à l'international dans la première période étudiée. Les mobilités vers des zones où d'autres langues sont parlées gagnent en importance dans la seconde période : l'espace francophone ne concerne plus que 20% des mobilités internationales.

Tableau 14. Carrière académique internationale et espace francophone<sup>17</sup>

Année	Espace francophone	
	Oui	Non
2011-2012	36,6%	63,4%
2017-2018	20,4%	79,6%
Total	27,6%	72,4%

L'encadré suivant donne un témoignage sur le choix de poursuivre sa carrière académique après la thèse au Royaume-Uni.

<sup>17</sup>Voir Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

## Encadré : le choix d'une mobilité internationale (Roulet, 2023).



J'ai passé d'abord un an et demi aux États-Unis pendant mon doctorat à New-York et particulièrement à l'Université de Columbia, sur la recommandation de ma directrice de thèse qui disait *"c'est utile de passer un peu de temps à l'étranger"*. Je précise que ma directrice de thèse n'était pas française [ndlr : Pr. Kristina Dahlin, HEC Paris], et elle avait donc fait son doctorat à l'étranger. Rétrospectivement, je dirais qu'elle avait raison, car c'était une bonne expérience pour désacraliser les Universités et départements étrangers, mais aussi pour comprendre comment différentes traditions de recherches existent dans d'autres parties du monde et en particulier dans le monde anglo-saxon qui a ses propres revues, ses propres codes...

Après cette période, je suis revenu à Paris pour finir ma thèse. En fait, j'avais envie de finir tôt et de faire un post doc. Je n'étais pas encore selon moi suffisamment mature pour passer la qualification ou prendre un poste en École ou à l'étranger. J'avais d'ailleurs une offre pour travailler dans une École en France, mais j'ai décidé de prendre le poste en Angleterre, c'est-à-dire le post doc à Oxford. Concrètement, le choix s'est fait entre ce post doc et un autre, à l'Université de Vanderbilt dans le Tennessee.

La question s'est posée car je serais bien retourné aux États-Unis, parce que j'étais attiré par ce milieu universitaire, et n'avais à vrai dire pas vraiment d'attaches personnelles. La vie personnelle peut être dure à gérer pendant son doctorat. Ayant déjà passé un an et demi aux US et connaissant déjà l'Angleterre parce que j'avais travaillé à Londres, en banque d'investissement, j'ai donc choisi l'Angleterre. La proximité avec la France a joué également dans la décision. (Roulet, 2023).

Au-delà des destinations de recrutement au sein du secteur académique en France et à l'international, nous avons identifié un rôle important de la langue d'écriture du manuscrit dans l'influence de ces trajectoires post-thèse.

### 3.1.2. Une insertion influencée par la langue d'écriture

Nous allons maintenant examiner deux choix majeurs effectués pendant la thèse qui influent sur les choix après celle-ci : la langue d'écriture et la préparation d'une thèse sur essais. "Le français perd-il du terrain dans les thèses de doctorat ?", s'interrogeait déjà la Professeure Sylvie Pommier dès 2016<sup>18</sup>. En ce qui concerne la rédaction de la thèse en anglais, nous remarquons des taux d'insertion au sein du monde académique légèrement supérieurs aux thèses rédigées en français (7 points d'écart).

Tableau 15. Secteur d'insertion post thèse et langue d'écriture de la thèse

Insertion	Langue		Total
	Anglais	Français	
Enseignant-chercheur	77,2%	70,2%	71,6%
Secteur privé hors enseignement et recherche	21,6%	24,6%	24,0%
Secteur public hors enseignement et recherche	1,2%	5,2%	4,5%

Plus finement, les chercheurs qui optent pour l'anglais sont ainsi mieux positionnés pour faire progresser leur carrière académique à l'échelle internationale. En revanche, rédiger sa thèse en français favorise davantage le recrutement à l'échelle nationale, principalement au sein des Universités françaises. Le choix de la langue d'écriture de la thèse peut donc avoir un impact significatif sur les perspectives de carrière des chercheurs.

Tableau 16. Type d'établissement et langue d'écriture de la thèse

Type d'établissement	Langue		Total
	Anglais	Français	
Universités	12,9%	28,9%	25,4%
Écoles de commerce	22,0%	21,1%	21,3%
Écoles d'ingénieur	0,8%	1,1%	1,0%
International	64,4%	48,9%	52,3%

L'encadré suivant permet d'illustrer ce choix entre la langue de thèse et le choix de poursuivre une carrière internationale.

<sup>18</sup><https://theconversation.com/le-francais-perd-il-du-terrain-dans-les-theses-de-doctorat-68083>

### **Une question avec ... un Junior Professor, thèse soutenue en 2017 à l'Université**

*En fait cela s'est fait assez naturellement [d'écrire ma thèse en anglais], je me rappelle avoir eu une discussion avec mon directeur au bout d'un moment pour "valider" mais en résumé comme je voulais faire une thèse par articles et que mon premier article était en anglais... L'idée était de publier les articles dans des revues internationales. Pendant ma thèse, j'habitais entre Londres ou je vivais avec mon mari, et Paris quand je venais pour les cours et les séminaires. J'avais donc le projet de trouver un travail à Londres après la thèse, et pour cela il fallait que j'aie au moins un article "dans le pipe" d'une revue internationale, et pour cela il fallait que ce soit en anglais... Bref c'était un peu stratégique. Au-delà de cela, je préfère écrire les articles de recherche en anglais. La langue est plus directe, il y a moins de fioriture, les phrases sont plus courtes. [...] Ecrire en anglais m'a permis de publier un article de ma thèse (thèse par articles). Grâce à cet article mon CV était plus attractif et cela m'a permis de postuler et d'obtenir un premier poste de Lecturer à Londres. Aujourd'hui j'écris toujours en anglais. Si j'avais écrit cet article en français, je n'aurais pas pu postuler à l'étranger. Je ne pense pas qu'on puisse embaucher un chercheur dont on ne peut pas lire les publications !*

Il s'agit fréquemment de choix effectués au début du parcours de thèse, souvent influencés par les normes institutionnelles, la direction de thèse, les souhaits en matière de carrière, ainsi que des critères plus contraignants comme la maîtrise de l'anglais ou l'accès à des ressources suffisantes pour la relecture du style et de la langue anglaise.

#### 3.1.3. Une insertion qui prend (plus ou moins) du temps

Un autre point d'intérêt que nous souhaitons mettre en avant concerne la durée d'obtention du premier poste à temps plein. La durée nécessaire pour accéder au premier poste pour les docteurs en management est une préoccupation importante qui fait l'objet de discussions fréquentes entre les doctorants.

En moyenne, il faut environ 1,43 année pour trouver un premier poste dans le secteur académique. Cependant, ces délais varient en fonction de la discipline de la thèse et d'autres facteurs que nous allons expliciter ci-après. Le tableau suivant détaille la durée moyenne d'accès au premier poste pour chaque sous-discipline, variant de 0,86 an en moyenne pour des docteurs en logistique, contre 1,65 an pour des docteurs en marketing.

Tableau 17. Discipline et durée moyenne d'accès au premier poste

Discipline	Durée moyenne
Logistique	0,86 an
CCA	1,16 an
Finance	1,34 an
Systèmes d'Information	1,36 an
Stratégie	1,38 an
Innovation/Entrepreneuriat	1,52 an
GRH	1,60 an
Marketing	1,65 an

Ces écarts dans la durée d'accès au premier poste académique peuvent s'expliquer par plusieurs facteurs. D'une part, il peut y avoir un plus grand nombre de postes disponibles dans des disciplines qui traditionnellement en comptaient moins, ce qui attire davantage de docteurs vers ces disciplines. Cela crée une demande plus forte pour les docteurs dans ces domaines, ce qui réduit les délais pour accéder à un premier poste. D'autre part, dans les disciplines plus établies et davantage dotées en postes (telles que celles qui appartiennent aux "BIG", soit la GRH, la stratégie, la finance et le marketing), l'accès au premier poste peut être plus difficile et nécessiter une expérience post-thèse plus importante. Les candidats doivent parfois effectuer une ou deux années en tant qu'ATER (Attaché Temporaire d'Enseignement et de Recherche) dans le secteur public, et/ou des post-doctorats dans des Écoles de commerce avant de décrocher leur premier poste académique. Cela allonge la durée nécessaire pour accéder à un poste permanent. Le choix de poursuivre ou non en post-doc est d'ailleurs discuté dans le chapitre 17 de l'ouvrage *L'expérience de la thèse en management*.



**Pour en savoir plus sur le Post Doc :** Grandazzi, A. & Senn, J. (2023). Chapitre 17. Postdoc or not Postdoc ? Enquête dans la boîte noire de l'après-thèse. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023), *L'expérience de la thèse en management : Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 322-335). Caen : EMS Éditions.

Le CEFAG joue un rôle significatif en tant que distinction académique symbolique et en tant qu'outil de reconnaissance des compétences académiques. En effet, il réduit légèrement la durée moyenne d'accès au premier poste pour les participants à ce programme, passant de 1,43 année en moyenne pour l'ensemble des thèses à 1,31 année pour les participants au CEFAG. De plus, les doctorants qui ont reçu un prix de thèse d'une association académique s'insèrent encore plus rapidement, avec une durée moyenne d'accès au premier poste de 1,17 an. Lorsque l'on combine ces deux caractéristiques (participation au CEFAG et prix de thèse par une association disciplinaire), la durée moyenne d'insertion professionnelle passe à moins d'un an en moyenne, à 0,95 an. Il est donc clair que les distinctions académiques ont un impact positif sur l'accès plus rapide à un premier poste à temps plein dans le domaine académique.

Dans la section suivante, nous aurons une lecture plus géographique des mobilités observées, en recherchant l'existence de connexions entre villes, à partir de l'examen de la distance de prise de premier poste et enfin en proposant un centrage sur la mobilité internationale.

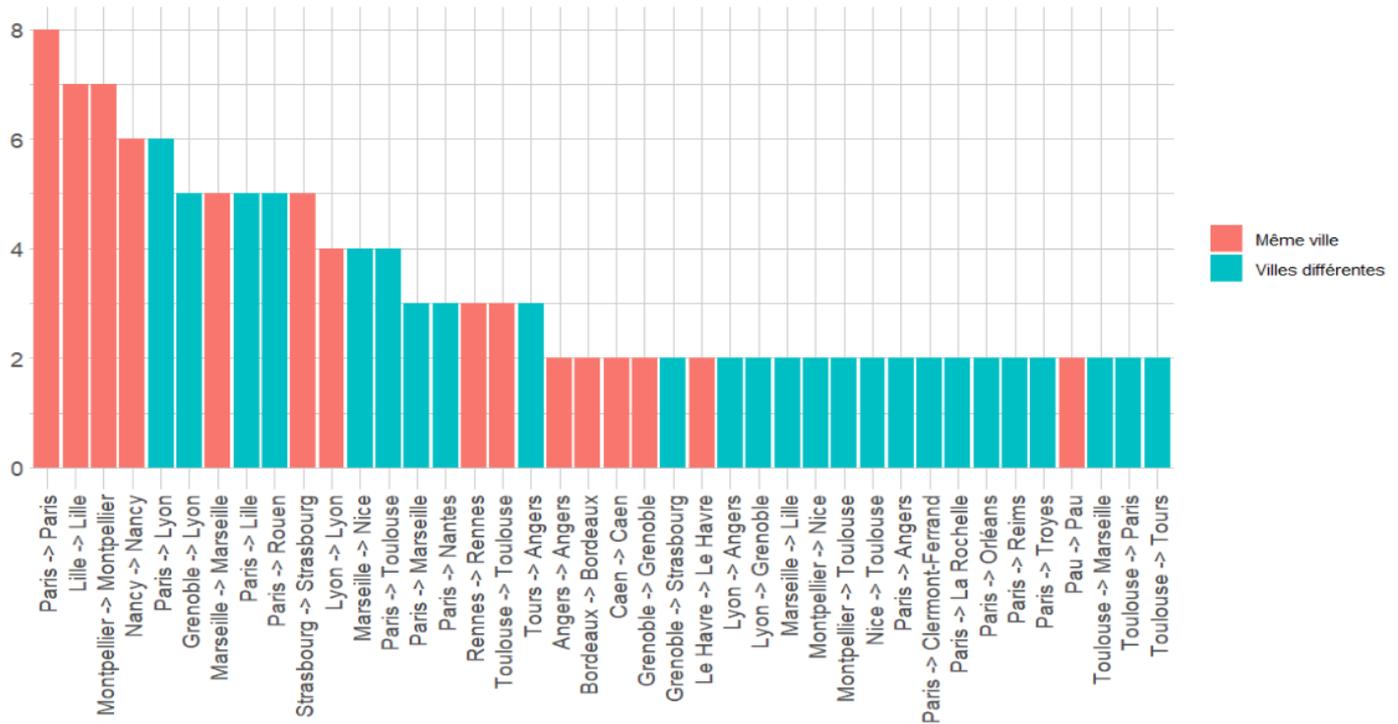
### **3.2. Tendances en matière de mobilité pour le premier poste**

La mobilité est en effet une question cruciale dans la stratégie d'accès au premier poste pour de nombreux docteurs en sciences de gestion. Lors de leur recherche d'emploi, ces candidats doivent déterminer leur zone de mobilité, c'est-à-dire s'ils sont prêts à travailler dans leur région, leur pays, sur un continent particulier, ou à l'échelle mondiale. Cette décision aura un impact sur la manière dont ils mènent leur recherche d'emploi et in fine sur les opportunités qui s'offrent à eux. Les sections suivantes abordent certaines tendances relatives aux mobilités, notamment les déplacements fréquemment observés, la distance parcourue pour accéder au premier poste, et les destinations associées à l'occupation d'un premier poste à l'international. La mobilité est souvent un élément clé dans le parcours académique, et les docteurs doivent souvent s'adapter à différents contextes et environnements de travail afin d'optimiser leurs opportunités professionnelles.

### 3.2.1. Des connexions entre villes ?

La figure ci-dessous illustre la mobilité des jeunes docteurs entre leur ville de soutenance et leur ville de recrutement pour un premier poste permanent sur la période. On peut observer une mobilité marquée entre différentes villes en France. Chaque ville est différenciée selon qu'il s'agit du lieu de soutenance ou du lieu de recrutement. Lorsque la ville de départ est aussi la ville d'arrivée, les données sont affichées en rouge.

Figure 6. Mobilités récurrentes entre la thèse et le premier poste (en nombre)



Une analyse plus approfondie révèle des tendances spécifiques en ce qui concerne la mobilité géographique des jeunes docteurs en sciences de gestion. Tout d'abord, certaines villes semblent être principalement des villes de départ, c'est-à-dire que de nombreux doctorants quittent ces villes pour poursuivre leur carrière académique ailleurs. À titre d'illustration, de nombreux docteurs présentent Paris comme point de départ, du fait de la concentration de la formation doctorale dans la capitale, avant de se diriger vers une variété étendue de villes.

D'autre part, certaines villes semblent offrir des opportunités locales, soit grâce à l'endorecrutement, soit en raison du développement des Écoles de commerce sur le territoire, générant ainsi des possibilités d'embauche. La collaboration entre les Universités et les Écoles de commerce facilite fréquemment ces déplacements en permettant l'identification de profils dès le doctorat. C'est par exemple le cas de villes comme Marseille, Montpellier, Rennes ou Strasbourg concernant l'endorecrutement,

ou de villes comme Lille, Nice ou Rouen dans la collaboration entre Écoles et Universités. Paris permet ces deux types de configurations.

Au-delà de ces tendances, la distance parcourue pour accéder au premier poste académique est également un facteur intéressant à considérer. Certains docteurs doivent parcourir de longues distances pour obtenir leur premier poste, tandis que d'autres restent dans leur ville d'origine ou dans une ville proche. Cette variation dans la distance parcourue peut refléter les opportunités professionnelles disponibles dans différentes régions et la mobilité individuelle des docteurs. A contrario, le choix de restreindre sa zone de mobilité limite le nombre potentiel de postes.

### Encadré : Les postes universitaires en région parisienne



*“J’ai passé les auditions la première année après ma thèse mais j’ai été vite bloquée car je souhaitais rester en région parisienne. Les postes en région parisienne sont très prisés ce qui induit une forte concurrence. Certaines Universités favorisent le recrutement interne tandis que d’autres souhaitent uniquement à l’externe. Ces règles différentes dans les établissements complexifient les recrutements. J’ai dû attendre un an avant d’avoir un poste en Université. En attendant, je suis restée en École de commerce.”*  
Becdelièvre, Laurent & Lescoat, 2023.

#### 3.2.2. Quelle distance pour se rendre sur son premier poste ?

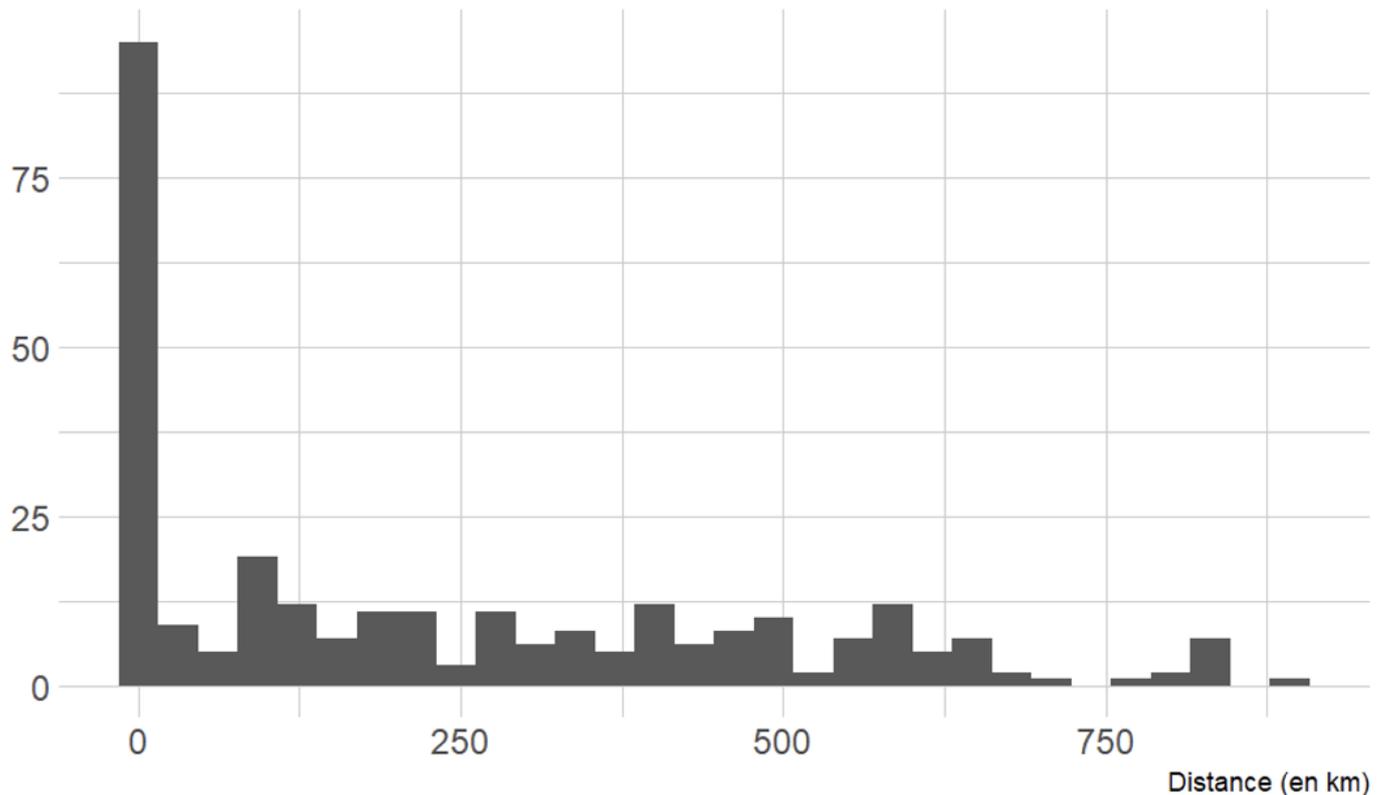
Pour analyser les distances que parcourent les jeunes docteurs en sciences de gestion pour accéder à leur premier poste académique en France métropolitaine, nous avons observé des distances moyennes spécifiques en fonction du type d'établissement de destination :

- Pour un premier poste à l'Université, la distance moyenne parcourue est d'environ 262 kilomètres
- Pour un premier poste dans une École de commerce, la distance moyenne est d'environ 246 kilomètres, ce qui reste relativement équivalent
- En ce qui concerne un premier poste dans une École d'ingénieur, la distance moyenne parcourue est beaucoup plus élevée, atteignant environ 496 kilomètres.

Ces chiffres suggèrent que la mobilité géographique peut fluctuer selon le type d'établissement académique où les docteurs décrochent leur premier poste en

particulier concernant les Écoles d'ingénieurs où le nombre de postes est plus réduit. Toutes destinations confondues, la distance moyenne est de 259 km pour la prise du premier poste.

Figure 7. Mobilités récurrentes entre la thèse et le premier poste (en nombre)



La figure 7 met l'accent sur la mobilité en distance entre le premier poste et l'établissement de soutenance de la thèse. Nous remarquons d'abord qu'une petite centaine (95, soit 33,3%) de docteurs s'insèrent dans leur ville de soutenance. Cela correspond soit à de l'endorecrutement, soit à un recrutement dans une École de commerce qui a un campus dans la ville de soutenance. Ce dernier constat est notamment lié au développement de campus secondaires en plus du campus principal de nombreuses Écoles de commerce.

Ensuite, nous remarquons que 59,3% de docteurs s'insèrent à moins de 250 km de leur établissement de soutenance, et 40,7% de docteurs à plus de 250 km. Un nombre plus restreint de docteurs (24,6%) parcourent plus de 500 km entre ces deux points géographiques. Nous pouvons par ailleurs dire que la majorité (62,8%) des docteurs trouvent un poste à plus de 100 km de leur établissement de soutenance et acter la nécessité de mobilité à la suite de la soutenance pour entrer sur le marché du travail académique français.

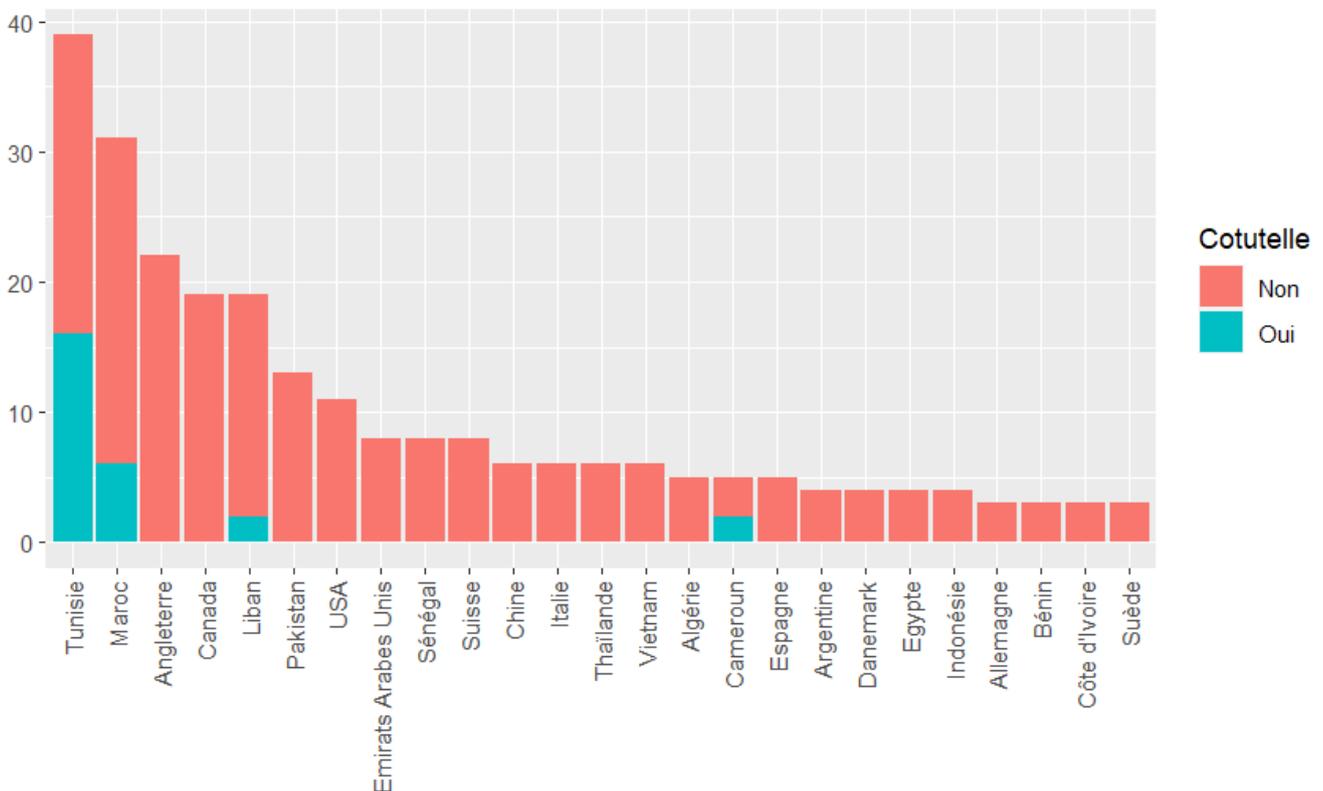
### 3.2.3. Quelles destinations pour un premier poste à l'étranger ?

Lorsqu'on analyse les mobilités vers l'étranger sur les deux périodes de notre échantillon, toutes zones confondues, la distance moyenne pour prendre son premier poste à l'étranger est de 3 937 km.

23,7% des mobilités internationales se font en direction d'un pays du Maghreb (Algérie, Maroc, Tunisie). Cela s'explique par les connexions historiques et encore fortes qui existent entre les Universités françaises et les Universités de cette zone géographique. Cela n'est pas sans rappeler d'ailleurs que de nombreuses thèses soutenues en France le sont en cotutelles avec des pays du Maghreb.

Au-delà, plus de 76,3% des mobilités vers l'étranger le sont vers des pays qui ne sont pas situés dans cette zone. Dans ces mobilités, la distance moyenne parcourue entre la ville de soutenance et la ville de premier poste est de 4 650 km. Nous avons choisi de représenter ces mobilités dans la figure suivante, qui donne la répartition en nombre des prises de postes à l'international.

Figure 8. Répartition des prises de postes à l'international



Le schéma montre que le Maghreb est le lieu de prise de poste privilégié par les doctorants qui s'insèrent à l'international avec 75 postes obtenus sur la période. La

Tunisie et le Maroc se détachent très largement avec 39 et 31 postes respectivement. La répartition en nombre de cotutelles dans le même pays que le pays de recrutement permet de confirmer notre intuition de départ.

Parmi les destinations en dehors de cet espace, des destinations comme l'Angleterre ou encore le Canada apparaissent également de façon notable sur les deux périodes. Deux encadrés permettent d'illustrer ces formes de mobilité, et de donner une perspective plus qualitative derrière ces parcours d'expatriation et les motivations qu'elle sous-tendent. Alors que le premier concerne une mobilité au Royaume-Uni, le second détaille le choix d'une mobilité en Suède.

**Une question avec...** *une Lecturer à l'Université au Royaume-Uni. Thèse soutenue en 2014 à l'Université.*

*« Je suis dyslexique donc le monde anglo-saxon étant moins regardant sur l'orthographe et plus critique dans ma discipline : j'ai donc souhaité apprendre les codes anglo-saxons de ma discipline. J'ai ensuite été en poste en Ecosse, où je me suis trouvée très vite isolée, voire harcelée, à la suite d'un changement stratégique de l'Université, qui est une conséquence directe des politiques d'austérité britanniques. J'ai trouvé ensuite un poste au même niveau dans une Université où pour le moment je me sens davantage à ma place. [Cette mobilité répond] à la fois à un désir de travailler dans le monde anglo-saxon où la tradition des Critical Management Studies est beaucoup plus développée et dans un monde que je trouve moins discriminant pour la dyslexique que je suis, mais en même temps très violent dû au développement de 40 ans de politique néolibérale. »*

**Une question avec...** *un Professeur Assistant en École de commerce en Finlande. Thèse soutenue en 2018 à l'Université.*

*« En fait, l'opportunité s'est présentée [de poursuivre en postdoc à l'international]. J'ai appris par mon réseau qu'un professeur d'Aalto avait obtenu un financement pour un projet de recherche intéressant, et je l'ai contacté à ce sujet. Il m'a d'abord proposé de venir en visite dans son département, puis j'ai finalement obtenu un postdoc à Aalto où je suis resté deux ans. Je n'avais pas de contrainte qui m'empêchait de partir à l'étranger à ce moment-là, et le projet et l'équipe m'intéressaient (...) Ensuite, quand j'ai commencé mon postdoc en Finlande, je pensais que je rentrerais en France à la suite de celui-ci. »*

Pour terminer, notre choix s'est porté sur l'exploration de carrières encore peu mises en lumière à ce jour, c'est-à-dire celles qui se font en dehors du milieu académique après la thèse.

### 3.3. Le recrutement extra-académique à la loupe

Il est intéressant de noter que 28,4% des individus pour lesquels nous avons pu retracer le parcours professionnel ont opté pour un tout autre choix de carrière, laissant de côté le poste de maître de conférences/professeur assistant en Université publique/École de commerce. Au regard de ce chiffre important, il nous a paru important de les étudier spécifiquement.

La diversité de parcours observée témoigne de la valeur du doctorat en sciences de gestion sur le marché du travail et de sa capacité à ouvrir des portes vers des opportunités professionnelles variées. Il est à noter dans le tableau 18 ci-dessous une évolution marquée entre les deux périodes de notre échantillon : alors que près de 76% de l'échantillon de 2011-2012 se dirigeaient vers une carrière d'enseignement et de recherche, ils ne sont plus que 66% optant pour cette voie sur la période 2017-2018. En corollaire de cette évolution, le nombre de jeunes docteurs se dirigeant vers le secteur privé hors enseignement et recherche a augmenté, passant d'un peu plus de 18 % sur la première période à presque 30% sur la seconde. La moyenne sur les deux périodes (71,6%) ne doit pas ainsi gommer cette évolution qui sera intéressante à considérer dans les années futures.

Tableau 18. Insertion extra-académique par destination

Secteur d'insertion	Périodes		Total
	2011-2012	2017-2018	
Enseignant-chercheur	75,8%	66,3%	71,6%
Secteur privé hors EC	18,1%	29,7%	24%
Secteur public hors EC	6,1%	4%	4,4%

L'encadré ci-dessous mentionne le parcours d'un docteur en sciences de gestion s'étant reconverti en tant qu'ingénieur de recherche en physique et astrophysique. La spécificité de ce parcours nous donne matière à réflexion sur la possible ouverture et diversité de ces parcours.

*Une question avec... un Ingénieur de recherche en sciences dures. Thèse soutenue en 2018 à l'Université.*

« J'ai choisi le parcours de thèse par curiosité pour le secteur de la recherche mais aussi partiellement pour des a priori sur le secteur privé. J'ai besoin de beaucoup de liberté dans mon quotidien et en particulier dans mon travail, il m'est aussi indispensable de ressentir un intérêt sans cesse renouvelé au sein de mon activité professionnelle. L'idée d'acquérir un nouveau statut au travers du titre de docteur a également participé à mon choix. Après la thèse, j'ai poursuivi avec l'enseignement à l'Université durant plusieurs années tout en reprenant des études supérieures en parallèle car mes ambitions de carrière nécessitaient une nouvelle formation universitaire (...). L'envie de me reconverter m'a définitivement convaincu de faire ce choix. Mon sujet initial ne me passionnait plus, je ne m'y reconnaissais pas en termes de valeurs et le constat déplorable que je faisais des marchés financiers (mon domaine d'étude) devant les étudiants chaque année me désolait (...). J'ai décidé d'étudier la Physique puis l'Astrophysique afin d'intégrer ce domaine. J'ai donc complété une Licence puis un Master, et postulé à différentes offres. J'ai finalement été recruté comme ingénieur de recherche, ce qui me permet de participer aujourd'hui aux activités de recherche au sein d'un laboratoire. »

### Encadré : un besoin de diversifier ses compétences



“À l’issue de mes cinq années de doctorat j’avais repéré une certaine déconnexion vis-à-vis du monde socio-économique (et surtout du monde de l’entreprise). J’ai donc voulu retisser des liens, à mon niveau, entre ces deux univers. Pour cela, il fallait se lancer ! Sur la base de cet exemple, je pense qu’il est important en dernière année de thèse ou pour les jeunes docteurs de montrer sa proactivité et sa curiosité. A titre personnel, j’ai provoqué les opportunités pour me laisser le choix de les saisir ou non.” (Aymard et Dandoy, 2023)<sup>19</sup>

<sup>19</sup>Aymard, C. et Dandoy, A. (2023). Chapitre 22. L’après-thèse en dehors des institutions académiques: une voie peu discutée ? Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023), *L’expérience de la thèse en management: Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 63-80). Caen: EMS Editions.

Dans la même logique, les exemples présentés dans l'encadré ci-dessus illustrent des trajectoires étonnantes après la réalisation d'une thèse. Cela démontre que les compétences développées pendant le doctorat, telles que la gestion de projet, l'analyse de données et la réflexion critique, sont transférables à une multitude de domaines et peuvent conduire à des opportunités professionnelles uniques et enrichissantes en dehors du milieu académique. Les docteurs en gestion sont en mesure de contribuer de manière significative à divers industries et secteurs, apportant leur expertise et leur capacité d'innovation à des postes variés. Cela montre l'importance de valoriser les compétences acquises lors du doctorat et de les mettre en avant lors de la recherche d'opportunités professionnelles, qu'elles soient académiques ou non.

### Top 5 des insertions professionnelles étonnantes

- Pilote d'hélicoptère après une thèse en finance
- Agriculteur après une thèse en entrepreneuriat dans le secteur agricole
- Ingénieur de recherche dans le domaine astrophysique après une thèse en finance
- Attaché de presse adjoint du Président après une thèse en marketing
- Torréfacteur après une thèse en finance

Pour poursuivre notre analyse des distances de prise de poste, notons que la distance moyenne pour intégrer le secteur privé est plus faible que celle pour intégrer le secteur public. En moyenne, les docteurs parcourent 283 km pour intégrer le public, et 379 km pour intégrer le privé. Cette distance moyenne est en baisse entre les deux périodes considérées, mais reste supérieure à la distance à parcourir pour prendre un poste académique.

Tableau 19. Distance moyenne de prise de poste après la thèse par secteur et par période

Année	Secteur d'insertion	Distance entre la ville de thèse et la ville d'insertion
2011-2012	Secteur privé	335
	Secteur public	452
2017-2018	Secteur privé	263
	Secteur public	377

Pour terminer, nous avons identifié la durée moyenne d'insertion sur le marché extra-académique, qui est légèrement plus faible que celle sur le marché académique, puisqu'elle est de 1,22 année. Nos échanges avec des jeunes docteurs pour ce travail poussent à considérer trois scénarios explicatifs : le premier est celui d'une opportunité et d'un choix d'insertion dans le secteur extra-académique ; le second celui de la prise temporaire d'un poste extra-académique en l'absence de réussite de la campagne d'emploi au sein du secteur académique ; le troisième est celui de la prise d'un poste extra-académique car la carrière académique n'était pas le souhait d'insertion du docteur, ou ne l'est plus suite à l'expérience de la thèse.

## En synthèse

- La répartition est stable entre Écoles et Universités sur la période considérée, avec environ 50% de recrutement dans l'une et l'autre des destinations.
- Lorsque le recrutement académique se fait à l'international, nous constatons que l'espace francophone est une destination qui perd en importance entre la première et la seconde période, passant de 33% à 20% des recrutements.
- La réalisation d'une thèse en anglais est plutôt liée à une insertion professionnelle dans le secteur académique privé ou vers l'international.
- La durée moyenne d'insertion professionnelle dans le secteur académique est de 1,43 année, contre 1,22 année pour une insertion non académique.
- La distance moyenne parcourue pour prendre son premier poste académique en France est de 259 km, alors qu'il est de 301 km pour prendre un poste hors secteur académique.
- Le nombre de jeunes docteurs se dirigeant vers le secteur privé hors enseignement et recherche a augmenté, passant d'un peu plus de 18 % sur la première période à presque 30% sur la seconde.

## Conclusion et recommandations

Ce rapport établit les bases d'une analyse longitudinale des thèses en management et de leurs perspectives professionnelles. Ces constats posent pour autant les jalons à une réflexion plus politique sur l'évolution de notre champ institutionnel et nous amènent ici à formuler plusieurs recommandations, et à préciser les implications de ces constats.

Le premier constat est celui de **(1) l'observation d'une double tendance à l'anglicisation et à l'augmentation de l'utilisation du format de thèse sur essais**. Cette tendance est principalement impulsée par la sous-discipline de la finance en gestion (39% des thèses en anglais) et peut être interprétée comme le résultat d'une intégration croissante des travaux de thèse dans la course à la publication internationale et dans des supports anglophones, en particulier les thèses réalisées dans les Écoles de commerce, qui sont plus fréquemment rédigées en anglais (54% d'entre-elles dans notre échantillon). Cependant, il convient de nuancer cette tendance, car de nombreuses thèses conservent le format classique de la monographie et sont rédigées en français. Cette évolution du format des thèses reflète les tensions au sein de notre discipline, oscillant entre la préservation de l'identité de la recherche francophone et française en management, et la diffusion de cette identité distinctive à travers des supports internationaux pour atteindre un lectorat plus vaste (au moins académique). Ces constats soulèvent également des questions sur les choix des doctorants en management en ce qui concerne la direction de leur thèse (de plus en plus souvent une codirection). Ces décisions prises au début de leur parcours doctoral, voire parfois avant leur première année, revêtent des enjeux à la fois disciplinaires et individuels. En effet, nous observons que l'anglicisation et le recours au format de thèse sur essai semblent favoriser une plus grande "employabilité académique" à l'échelle internationale et dans les Écoles de commerce, tandis que les formats plus traditionnels orientent davantage vers une insertion à l'échelle nationale et au sein des Universités.

Nous soulignons l'importance de sensibiliser les doctorants dès le début de leur parcours doctoral aux implications de leurs choix en termes de langue et de format, car ces choix ont également un impact sur la légitimation de leurs travaux au sein des sous-disciplines. Plus concrètement, il apparaît de plus en plus marginal de réaliser une monographie en français en finance en vue d'une insertion dans le secteur académique. Bien que nos données quantitatives ne permettent pas une démonstration formelle, nos données qualitatives indiquent également que cette transformation s'opère dans d'autres disciplines telles que le marketing ou encore la comptabilité, et, de manière plus marginale, dans le domaine de la gestion des

ressources humaines. Pour autant, il nous semble important de préserver la diversité des formats et des langues d'écriture, à la fois pour des raisons d'identité disciplinaire et parce que ces formats offrent des modes distincts de formation à la recherche par la recherche. Certains ont d'ailleurs avancé que la monographie favorise l'approfondissement d'un sujet, tandis que la thèse sur essai vise davantage l'apprentissage des techniques de publication, opposant ainsi l'acquisition d'une expertise à l'acquisition d'un "savoir publier"<sup>20</sup>. Ce rapport pose donc les premières pierres d'une analyse longitudinale des thèses en management et leurs perspectives professionnelles.

### **Recommandation 1 : Sensibiliser aux enjeux liés à la forme et à la langue de la thèse dès le début du parcours doctoral**

Nous préconisons une sensibilisation accrue à ces enjeux d'insertion professionnelle, en particulier dans le contexte académique, tout au long des parcours de formation doctorale, y compris au niveau des Masters qui précèdent les thèses de doctorat. Cette recommandation prend d'autant plus d'importance que le nombre de masters à dominante recherche, que l'on pourrait considérer plus enclins à mettre en avant ces enjeux, diminue significativement. Nous soulignons le rôle plus ou moins actif mais crucial des directeurs et directrices de recherche dans l'orientation des choix des doctorants. Dans un contexte marqué par une concurrence accrue pour les postes académiques, il est essentiel de sensibiliser les doctorants dès le début de leur formation aux implications de leurs choix en matière de forme et de langue de la thèse. Des initiatives plus nationales de sensibilisation pourraient également être portées ou hébergées par la FNEGE.

Un deuxième constat concerne **(2) la valorisation du rôle significatif des distinctions liées à la thèse de doctorat**. Cela englobe la participation à des programmes sélectifs tels que le CEFAG de la FNEGE, ainsi que l'obtention de prix décernés par les principales sociétés savantes de notre discipline. Notre analyse met en évidence l'importance de ces distinctions en tant que symboles dans le processus d'insertion dans une carrière académique. Premièrement, elles favorisent une insertion professionnelle académique bien au-dessus de la moyenne. Deuxièmement, elles réduisent la durée nécessaire pour obtenir un premier poste à temps plein.

Cependant, il est important de noter un aspect non couvert par cette étude, à savoir les publications réalisées pendant la thèse et au cours de la période de recherche du premier poste. En raison de contraintes d'accès aux données, nous n'avons pas pu

<sup>20</sup>Igalens, J. (2023). Chapitre 3. Diriger une thèse : l'équation personnelle du directeur. Dans : Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023) éd., *L'expérience de la thèse en management: Regards croisés de jeunes docteurs* (pp. 63-80). Caen: EMS Editions.

intégrer ces publications dans notre analyse, bien qu'elles aient également une valeur symbolique significative, surtout lorsqu'elles sont publiées dans des supports classés. Il s'agit d'un prolongement que nous souhaitons donner à ce travail.

En outre, nous pensons qu'il serait erroné de limiter la notion de distinction académique à l'obtention de prix ou à la participation au programme du CEFAG. Bien que ces deux éléments soient importants, d'autres facteurs de nature relationnelle et communicationnelle semblent également jouer un rôle central. La participation à des colloques, l'engagement au sein des associations académiques spécialisées, ainsi que la promotion de son travail à travers divers canaux de diffusion, doivent également être considérés comme des éléments importants, le tout dans une démarche structurée et accompagnée. Les associations disciplinaires, par exemple, décernent généralement un nombre limité de prix chaque année, ainsi que quelques distinctions honorifiques pour les thèses remarquables. En comparaison, le CEFAG n'offre qu'un nombre restreint de places chaque année, et cette rareté contribue au processus de distinction. Par conséquent, la promotion par le doctorant de son travail de thèse, appuyé sur un engagement académique traditionnel, tel que la participation à des journées de recherche, des colloques nationaux et internationaux, et éventuellement une ou des publications classées, est un aspect de la formation doctorale qui semble avoir été sous-exploré jusqu'à présent, voire sous-estimé.

## **Recommandation 2 : Renforcer la formation des doctorants en matière de valorisation de leur travail tout au long de leur parcours de thèse**

Nous recommandons vivement d'augmenter le nombre d'heures de formation consacrées à la valorisation du travail doctoral dans le cadre de la formation des doctorants. Cette approche peut s'inspirer de ce qui est déjà mis en place dans certaines formations doctorales, comme celle de l'ESCP Business School avec l'École Doctorale de l'Université Paris 1, qui propose un atelier sur le *Personal Branding* combinant des sessions collectives et du coaching individuel en troisième année de thèse<sup>21</sup>. Un autre exemple peut être celui de l'École doctorale EDGE<sup>22</sup>, qui propose un atelier spécifique sur la valorisation du travail doctoral sur les réseaux sociaux<sup>23</sup>. Ces efforts de formation visent à renforcer les compétences des doctorants dans la promotion de leur recherche, tant d'un point de vue individuel que disciplinaire.

<sup>21</sup><https://escp.eu/programmes/doctoral-programmes/paris>

<sup>22</sup>L'École doctorale Sciences Economiques et sciences De Gestion (EDGE - Bretagne) regroupe la communauté de recherche en sciences économiques et sciences de gestion sur le territoire breton.

<sup>23</sup><https://amethis.doctorat-bretagne.fr/amethis-client/formation/gestion/formation/2687>

Des formations nationales, courtes pour commencer, pourraient également être proposées par la FNEGE, et concerner les doctorantes et doctorants, mais aussi les directrices et directeurs de thèse qui ne sont pas toujours conscients de leur possible rôle de soutien et de formation en la matière.

De plus, ce rapport permet de caractériser, pour la première fois à notre connaissance à une échelle aussi vaste, **(3) l'insertion professionnelle des doctorants en management**. À travers une collecte originale de données provenant de l'Observatoire des Thèses ainsi que d'autres sources publiques, telles que LinkedIn et les CV en ligne, nous avons montré que la grande majorité des doctorants en management intègrent le milieu académique (71,6%), que ce soit au sein des Universités publiques ou des Écoles, en France ou à l'étranger. Il en ressort que la thèse en management se révèle être un outil efficace d'insertion professionnelle dans le domaine académique. De plus, nous fournissons des informations sur la durée moyenne nécessaire pour obtenir un premier poste à temps plein (1,43 an), une donnée sujette à de nombreux fantasmes non étayés et à des interrogations tout à fait justifiées. Cependant, d'autres voies d'insertion professionnelle émergent également (28,4%) vers ce qui était autrefois désigné comme "l'industrie", englobant aujourd'hui une vaste gamme de métiers et de secteurs d'activités, tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Ces parcours professionnels sont souvent liés à la thèse, que ce soit en mettant à profit une expertise méthodologique, une connaissance approfondie du secteur d'activité étudié, ou encore une compréhension du problème ayant fait l'objet de la réflexion.

Parallèlement, il convient de noter que l'Observatoire des Thèses de la FNEGE commence à prendre en compte ces nouveaux profils et parcours des doctorants. Le développement des Doctorats en Administration des Affaires (DBA) remet en question les finalités de la thèse classique. En effet, les institutions proposant des DBA les distinguent généralement des thèses universitaires en raison de leurs objectifs professionnels spécifiques<sup>24</sup> notamment. La clarification en cours concernant ces différents formats de thèse et la reconnaissance de leur légitimité respective sont des questions cruciales. Certaines associations académiques ont même commencé à décerner des prix de thèse spécifiques aux DBA, ce qui témoigne de la reconnaissance de ce format de thèse doté d'objectifs particuliers<sup>25</sup>. En outre, un développement futur de ce travail consistera à inclure les thèses CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) ou COFRA (Conventions de Formation

<sup>24</sup>Exemple ici : "Le DBA est une formation doctorale créée par Harvard pour permettre à des managers de créer de la connaissance à partir de leur expérience et d'un recul conceptuel. Le PhD vise à former des professeurs d'Université à temps plein.", in <https://www.business-science-institute.com/questions-frequentes/>

<sup>25</sup><https://www.agrh.fr/prix-de-these-agrh>

par la Recherche en Alternance) parmi les variables de notre base de données. À cette fin, nous avons pris contact avec l'ANRT (Association Nationale de la Recherche et de la Technologie), l'organisme qui accorde ces financements, bien que jusqu'à présent, l'accès à leurs données ne nous ait pas été autorisé. Cette inclusion permettra une vision plus complète des différentes voies de doctorat et de leurs implications en matière d'insertion professionnelle.

### **Recommandation 3 : Poursuivre l'étude des finalités professionnelles des thèses universitaires en centralisant les données**

Dans un contexte où le financement récurrent des doctorants devient de plus en plus rare au sein des Universités, fonctionnant principalement par le biais d'appels à projets, et où le nombre de candidats potentiels aux thèses universitaires diminue, avec des conditions d'attribution de financements de plus en plus contraignantes, il est essentiel de continuer à travailler sur l'insertion professionnelle des docteurs en management en intégrant d'autres variables telles que les publications ou encore les thèses CIFRE. Des variables non explorées ici faute d'accès aux données comme l'âge des docteurs à la date de soutenance pourraient compléter l'explication des choix de carrière, tout comme une analyse plus systématique à travers le prisme du genre. De plus, il nous semble important de poursuivre l'analyse distincte sur les thèses DBA conduite dans le cadre des travaux de l'Observatoire des Thèses de la FNEGE dès 2018. Ces thèses semblent effet répondre à d'autres enjeux et finalités, et la régulation de la délivrance de ce titre est encore insuffisamment développée, ce qui provoque de grands écarts entre les programmes, à tous les niveaux, d'autant que très peu sont accrédités internationalement. La difficulté à centraliser l'information concernant ces thèses reste un obstacle important.

Enfin, ce rapport offre **(4) une analyse approfondie de la diversité des voies menant à une carrière académique**. Il a également fourni l'occasion d'explorer la complexité du parcours doctoral et de ses objectifs professionnels. Les constats établis soulignent l'importance des distinctions symboliques dans l'accès à la carrière académique, telles que les programmes et les prix, ainsi que les défis liés à la mobilité (plus de 200 km) et au temps (1,43 année) nécessaires pour obtenir le premier poste. Il est clair que l'accès à une carrière académique demeure une compétition et un long processus.

Bien que cette compétition soit essentielle pour garantir la qualité des productions académiques, le parcours doctoral comporte une part significative d'incertitude concernant les objectifs professionnels, même pour les candidats qualifiés par le CNU. Cela s'explique également par le nombre limité de postes disponibles, tant dans le secteur public que privé. Malgré des effectifs étudiants atteignant des niveaux sans précédent (près de 20% des effectifs du supérieur ; Dubois 2022) et un taux

d'encadrement relativement faible par rapport à d'autres disciplines (plus de 80 étudiants par professeur ; Dubois, 2022), le nombre de postes ouverts dans le secteur public demeure insuffisant.

Cette insuffisance pose des défis, non seulement en termes de stabilité des conditions d'exercice du métier, mais aussi en ce qui concerne le nombre limité d'opportunités d'accès pour tous les candidats de qualité qui obtiennent la qualification aux fonctions de maître de conférences des Universités et qui souhaitent faire une carrière publique. Le DBA offre quant à lui aux professionnels en activité la possibilité de prendre du recul sur leur pratique professionnelle en contribuant à la création de connaissances. La thèse traditionnelle devrait ainsi continuer, de manière de plus en plus évidente, à être le parcours de formation d'excellence privilégié pour accéder à des fonctions d'enseignement et de recherche.

#### **Recommandation 4 : Créer des postes supplémentaires pour les enseignants-chercheurs en sciences de gestion et en management**

Il est crucial de maintenir une régulation nationale visant à préserver l'intégrité et l'identité de la discipline, garantissant ainsi la qualité des candidats recrutés dans les Universités et aussi les Écoles. Les étudiants qui choisissent des formations en gestion doivent continuer à bénéficier d'un encadrement académique de qualité et de proximité. Les doctorants engagés dans un parcours de thèse doivent avoir une vision claire des opportunités professionnelles en enseignement et en recherche, ainsi que des moyens de renforcer leur employabilité pour y accéder. Ils devraient avoir la possibilité de choisir entre des établissements publics et privés, avec des opportunités égales d'intégrer les deux types d'institutions, et des relations équilibrées entre ces deux mondes<sup>26</sup>. L'augmentation substantielle des postes disponibles dans le secteur public, y compris par des créations de nouveaux postes, contribuerait à atteindre ces objectifs. Cela est d'autant plus important que les postes ouverts dans les Écoles de commerce sont nombreux et décidés en cohérence avec des objectifs stratégiques institution par institution. La création de ces postes faciliterait également une transition plus souple vers la carrière académique, libérant du temps non administratif pour la poursuite des programmes de recherche initiés pendant le doctorat. Cette démarche est essentielle pour rendre le doctorat et le parcours doctoral plus attractifs, tout en maintenant la qualité et l'équilibre des formations en sciences de gestion et en management en France, sur l'ensemble du territoire.

<sup>26</sup><https://www.letudiant.fr/educpros/actualite/les-iae-inquiets-d'une-privatisation-de-l'enseignement-superieur.html>

En conclusion, ce travail offre une perspective sur la thèse de doctorat, mettant en lumière son évolution actuelle et les directions qu'elle prend. Bien que des prolongements futurs soient nécessaires, nous espérons que ce travail sera bénéfique pour les doctorants, les directeurs de thèse, les institutions coordonnant les programmes doctoraux et recrutant des docteurs en management. Il permet de se lancer en étant plus éclairé dans le parcours doctoral dont les apprentissages ne sont plus à démontrer, tout comme son rôle pour la compétitivité du pays en matière de recherche (Pommier et al., 2023). Les décideurs publics y trouveront également un panorama utile pour orienter leur stratégie de gestion des ressources humaines, en décidant de la place qu'ils accordent aux sciences de gestion et au management.

Il est à rappeler pour terminer que notre discipline accueille presque un étudiant sur cinq en France (Dubois, 2022), au moment de la publication de ce rapport. Le parcours doctoral en sciences de gestion est le seul qui prépare le corps professoral permanent face à ces étudiants. L'enjeu est majeur, car le besoin de connaissances et de réflexivité sur la pratique managériale n'a jamais été aussi fort, tout comme le besoin de former des managers capables de relever les défis du monde qui vient.

## Sur le même sujet...

Baret, C. (2015-2019) Rapports annuels de l'Observatoire des thèses en management, FNEGE.

Barry, K. M., Woods, M., Warnecke, E., Stirling, C. et al. (2018). Psychological health of doctoral candidates, study-related challenges and perceived performance. *Higher Education Research & Development*, 37(3), 468–483.

Bristow, A., Robinson, S. & Ratle, O. (2017). Being an early-career CMS academic in the context of insecurity and 'excellence': The dialectics of resistance and compliance. *Organization Studies*, 38(9), 1185–1207.

Burlaud, A. & Bournois, F. (2021). L'enseignement de la gestion en France: *Identité, défis et enjeux*. EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.burla.2021.01>

van den Brink, M. & Benschop, Y. (2013). Gender in academic networking. *Journal of Management Studies*, 51, 460–492.

Deville, A. (dir., 2022) ; et al. La disputatio au cœur du management : Débats et controverses. Presses universitaires de Provence, Aix-en-Provence : France. <https://doi.org/10.4000/books.pup.56404>.

Dubois, P-L. (2023) Observatoire des Formations en Sciences de Gestion et du Management, FNEGE, 78 p.

Gaillard, H., Cloarec, J., Senna, J. et Grandazzi, A. (2023). L'expérience de la thèse en management: *Regards croisés de jeunes docteurs*. EMS Editions.

Galindo G. (2023), « Doctorants, n'oubliez pas de travailler votre personal branding ! », in Laroche H. & Schmidt G., Devenir chercheur en management, Vuibert.

Galindo G., Copienne G. & Pierre G. (2021), Le Personal Branding : pourquoi et comment en faire un atout professionnel ?, Dunod, 134 p.

des Garets, V. (2019-2023) Rapports annuels de l'Observatoire des thèses en management, FNEGE.

des Garets, V. & Médina, A. (2021). Chapitre 9. Le corps enseignant : une professionnalisation croissante. Dans : Alain Burlaud éd., *L'enseignement de*

*la gestion en France: Identité, défis et enjeux* (pp. 165-187). Caen: EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.burla.2021.01.0165>

Germain, O. & Taskin, L. (2017). Être formé pour et par la recherche. *Revue internationale PME*, 30(2), 7-16.

Germain, O., Wang, P., Delisle, J., Moulaï, K., Bluntz, C., Utoft, E. & Taylor, H. (2020). Living the PhD Journey... *M@n@gement*, 23, 102-141. <https://doi.org/10.3917/mana.231.0102>

Haag, P., Shankland, R., Osin, E., Boujut, É. et al. (2018). Stress perçu et santé physique des doctorants dans les universités françaises. *Pratiques Psychologiques*, 24(1), 1-20.

Knights, D. & Clarke, C. A. (2014). It's a bittersweet symphony, this life: Fragile academic selves and insecure identities at work. *Organization Studies*, 35(3), 335-357.

Laroche H. & Schmidt G., *Devenir chercheur en management : de la thèse au premier poste*, Vuibert.

Levecque, K., Anseel, F., Beuckelaer (de), A., van der Heyden, J. et al. (2017). Work organization and mental health problems in PhD students. *Research Policy*, 46(4), 868-879.

Point, S. (2010-2024) Rapports annuels de l'Observatoire des thèses en management, FNEGE.

Point, S., El Akremi, A. & Igalens, J. (2017). L'entrée dans la carrière d'enseignant-chercheur en GRH: Quelles sont les spécificités d'accès à un poste en business school ou à l'université ?. *Revue française de gestion*, 263, 97-119. <https://doi.org/10.3166/rfg.2017.00107>

Pommier, S., Porcher, R., Milburn, P., Méric, C., Dalaut, M., et al. (2023). *Le doctorat en France. Regards croisés des doctorants et de leurs encadrants : Une enquête du réseau national des collèges doctoraux (RNCD), dans les écoles doctorales françaises, auprès des doctorants inscrits en doctorat en 2022-2023 et auprès de leurs encadrants*. Réseau National Des Collèges Doctoraux (RNCD); Université Paris-Saclay. <https://hal.archives-ouvertes.fr/ffhal-04308895f>

Raineri, N. (2013). The PhD program: Between conformity and reflexivity. *Journal of Organizational Ethnography*, 2(1), 37-56.

Raymond, L. (2018). Le métier de chercheur: quelques leçons apprises au fil des ans.

*Revue internationale PME*, 31(2), 7–14.

Weatherall, R. (2018). Writing the doctoral thesis differently. *Management Learning*, 50(1), 100–13.

Whittington, K. B. (2018). A tie is a tie? Gender and network positioning in life science inventor collaboration. *Research Policy*, 47, 511–526.

Wright, A., Murray, J. & Geale, P. (2007). A phenomenographic study of what it means to supervise doctoral students. *Academy of Management Learning & Education*, 6(4), 458–474.

Yazdani, S. & Foroozan, S. (2018). Defining doctorateness: A concept analysis. *International Journal of Doctoral Studies*, 13, 31–148.

## Auteurs du rapport

### Hugo Gaillard

est Maître de conférences en GRH et comportements organisationnels à Le Mans Université, et titulaire d'un doctorat en convention CIFRE en sciences de gestion sur la régulation de l'expression religieuse au travail. Membre du laboratoire *ARGUMans*, ses recherches portent sur l'expression religieuse au travail, la gouvernance partenariale, et les carrières durables.



Il a publié ses recherches dans des revues françaises et internationales, en français et en anglais. Il est également l'auteur et coordinateur de plusieurs ouvrages, un mode de diffusion des connaissances auquel il est particulièrement attaché. Sur un plan plus institutionnel, Hugo Gaillard est également membre du Bureau et du Conseil d'Administration de l'AGRH, chargé de l'impact numérique de l'association et membre titulaire nommé par le Ministère du Conseil National des Universités (2023-2027). Il est également membre du corps professoral du Business Science Institute. En 2019, il a fondé l'Université Populaire d'Allonnes, une association qui œuvre pour la diffusion de la culture scientifique par les techniques de l'éducation populaire.

### Julien Cloarec



est Professeur des Universités en marketing quantitatif à l'IAEL School of Management, Université Jean Moulin Lyon 3, laboratoire Magellan. En tant qu'expert en intelligence artificielle, il se consacre à l'étude de la possibilité de déployer cette technologie sans compromettre la vie privée de ses utilisateurs.

Il intervient auprès de différentes organisations, qu'elles soient régulatrices (e.g., CNIL), professionnelles (e.g., Association Française des Correspondants à la protection des Données à caractère Personnel) ou académiques (e.g., American Marketing Association), afin de sensibiliser sur cette problématique. Ses travaux ont été publiés dans de nombreuses revues telles que *Journal of Business Research*, *Psychology & Marketing*, *Technovation*, *Technological Forecasting and Social Change*, *International Journal of Human Resource Management* et *Systèmes d'Information et Management*.

## Juliette Senn

est Professeure Assistante à Montpellier Business School. Elle est titulaire d'un doctorat en sciences de gestion de l'Université de Montpellier et a réalisé un postdoctorat à l'Universidad de Burgos. Sa thèse de doctorat a été primée par le prix AFC-FNEGE en 2019. Ses recherches portent sur la comptabilité sociale et environnementale,



les systèmes de gouvernance et le reporting et ont été publiées dans des revues telles que *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, *Critical Perspectives on Accounting* et *Sustainability Accounting Management and Policy Journal*. Elle est régulièrement impliquée dans le Centre de Recherche en Comptabilité Sociale et Environnementale (CSEAR) en tant que membre du bureau depuis 2023.

## Albane Grandazzi



est Professeure assistante à Grenoble École de Management en théories des organisations. Elle est titulaire d'un doctorat en sciences de gestion de l'Université Paris-Dauphine, et a réalisé un postdoctorat entre Grenoble École de Management, et l'École Polytechnique. Sa thèse de doctorat a été primée par le prix de l'AIMS (Association Internationale de Management Stratégique) et de la Fondation Dauphine en 2019.

Elle s'intéresse aux transformations du travail et aux nouvelles formes d'organisations. Au sein de Grenoble École de Management, Albane est membre de la Chaire Territoires en Transition. Albane est membre du bureau de l'association de Recherche sur les Espaces Collaboratifs (RGCS) depuis 2015, et membre du conseil scientifique permanent de l'AIMS depuis 2019.

## Liste des encadrés d'experts

<i>Encadré 1 : Pr. Clotilde Coron, Faculté Jean Monnet, Université Paris-Saclay</i> .....	16
<i>Encadré 2 : Pr. Isabelle Martinez, TSM - Université Toulouse 1 Capitole</i> .....	25
<i>Encadré 3 : Pr. Géraldine Galindo, ESCP Business School</i> .....	37
<i>Encadré 4 : Pr. Aude Deville, IAE de Nice - Université Côte d'Azur</i> .....	41
<i>Encadré 5 : Pr. Jean-François Gajewski, iaelyon School of Management - Université Jean Moulin Lyon 3</i> .....	46

## Liste des tableaux

<i>Tableau 1. Répartition genrée par discipline des thèses soutenues</i> .....	15
<i>Tableau 2. Tendances en matière de langue d'écriture de la thèse (français ou anglais)</i> .....	18
<i>Tableau 3. Tendances en matière de langue d'écriture de la thèse et de codirection</i> .....	19
<i>Tableau 4. Tendances en matière de langue d'écriture et de format (essais vs monographie)</i> .....	21
<i>Tableau 5. Tendances en matière de format (essais vs monographie) par période</i> .....	22
<i>Tableau 6. Tendances en matière de format (essais vs monographie) par discipline</i> .....	23
<i>Tableau 7. Obtention d'un prix de thèse académique et type d'insertion dans la carrière d'enseignant-chercheur</i> .....	31
<i>Tableau 8. Obtention d'un prix de thèse académique et genre</i> .....	32
<i>Tableau 9. Obtention d'un prix de thèse académique et participation au CEFAG</i> .....	34
<i>Tableau 10. Participation au CEFAG et type de carrière</i> .....	34
<i>Tableau 11. Participation au CEFAG et endorecrutement académique</i> .....	36
<i>Tableau 12. Carrière académique et qualification par le CNU</i> .....	39
<i>Tableau 13. Carrière académique nationale et type d'établissements</i> .....	46
<i>Tableau 14. Carrière académique internationale et espace francophone</i> .....	47
<i>Tableau 15. Secteur d'insertion post thèse et langue d'écriture de la thèse</i> .....	49
<i>Tableau 16. Type d'établissement et langue d'écriture de la thèse</i> .....	49
<i>Tableau 17. Discipline et durée moyenne d'accès au premier poste</i> .....	51
<i>Tableau 18. Insertion extra-académique par destination</i> .....	58
<i>Tableau 19. Distance moyenne de prise de poste après la thèse par secteur et par période</i> ...	60

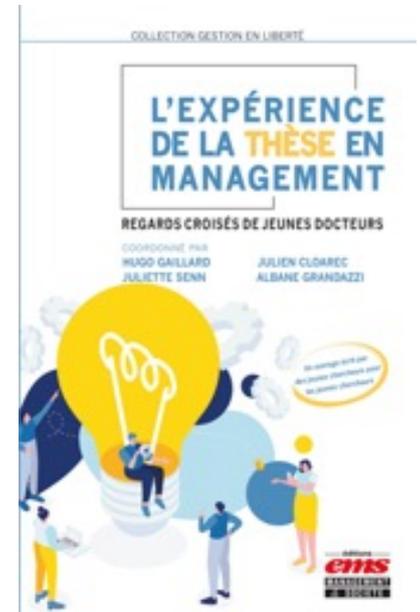
## Liste des figures

<i>Figure 1. Processus de collecte des données</i> .....	10
<i>Figure 2. Répartition disciplinaire des thèses soutenues par périodes</i> .....	14
<i>Figure 3. Répartition du nombre de thèses en Écoles (de commerce, d'ingénieurs)</i> .....	17
<i>Figure 4. Tendances en matière de langue d'écriture de la thèse par disciplines</i> .....	20
<i>Figure 5. Tendances en matière de format (essais vs monographie) par discipline</i> .....	24
<i>Figure 6. Mobilités récurrentes entre la thèse et le premier poste (en nombre)</i> .....	53
<i>Figure 7. Mobilités récurrentes entre la thèse et le premier poste (en nombre)</i> .....	55
<i>Figure 8. Répartition des prises de postes à l'international (en nombre)</i> .....	56

## Annexe 1 : L'ouvrage *L'expérience de la thèse en Management*, EMS, 2023

Coordonné par Hugo Gaillard, Julien Cloarec, Juliette Senn et Albane Grandazzi

Si de nombreux supports d'accompagnement méthodologique existent, l'expérience de la thèse en elle-même est finalement peu documentée. Il s'agit ici de proposer un ensemble de contributions comme autant de retours d'expériences de la thèse par des jeunes docteurs. Cet ouvrage interroge à la fois l'idée même de faire une thèse, les difficultés à définir un sujet qui contribuera à la fois à la connaissance théorique et permettra de dégager des implications managériales actionnables. Il met en perspective les questionnements partagés par de nombreux doctorants ou futurs doctorants concernant la collecte et l'analyse de données, mais aussi l'entrée en communauté du chercheur.



Il illustre ces thèmes par des retours d'expériences, sans pour autant renoncer à l'effort de conceptualisation qui permet de dépasser le simple statut de récit. Loin d'encourager à la standardisation des manuscrits de thèse, il invite à penser la diversité des approches et la pluralité de leurs finalités.

*Préface de Géraldine Schmidt et Hervé Laroche et postface de Jérôme Caby, avec les contributions de Nour Alrabie, Christelle Aubert-Hassouni, Charles Aymard, Hajer Bachouche, Émilie Bonhoure, Angélique Breuillot, Julien Cloarec, Lucie Cortambert, Aurore Dandoy, Pauline de Becdelièvre, Zilacene Dekli, Kathleen Desveaud, Guillaume Do Vale, Juliane Engsig, Hugo Gaillard, Sophia Galière, Elise Goiseau, Albane Grandazzi, Raficka Hellal-Guendouzi, Alexis Laszczuk, Adrien Laurent, Claire Le Breton, Thomas Leclercq, Pierre Lescoat, Sarah Maire, Caroline Mattelin-Pierrard, Fabienne Perez, Sandra Renou, Émilie Ruiz, Juliette Senn, Margaux Vales, Pénélope Van den Bussche, Louis Vuarin, Lucie Wiart. Également, des grands entretiens avec Hervé Dumez, Markus Giesler, Jacques Igalens et Thomas Roulet.*

**Découvrez un extrait des chapitres dans l'article "Après la thèse, pourquoi faire un post-doctorat ?" sur The Conversation.**



## Annexe 3 : Précautions et précisions méthodologiques

### **Le cas de la classification disciplinaire des thèses (et donc des docteurs)**

La catégorisation des thèses en sciences de gestion selon les disciplines telles qu'envisagées par la FNEGE dans son classement annuel des revues est une approche courante pour organiser la recherche dans ce domaine. Cette classification permet de regrouper les thèses en fonction de leurs domaines d'étude et de leurs domaines de recherche. Bien que d'autres méthodes de catégorisation soient possibles, celle-ci offre un certain niveau de granularité tout en conservant une cohérence dans la classification. L'affectation d'une thèse à une discipline spécifique a été réalisée de manière manuelle, en se basant sur des critères tels que le titre de la thèse, le résumé, la discipline du directeur de thèse ou la composition du jury. En cas de doute, une double-vérification a été effectuée, et, dans certains cas exceptionnels, la thèse a été consultée sur Thèses.fr pour déterminer sa discipline appropriée. En cas de thèses ayant un fort ancrage dans deux disciplines, la discipline dominante a été choisie pour la classification. Cette méthode de catégorisation permet de mieux comprendre la répartition des thèses en sciences de gestion selon les différents sous-domaines de recherche et d'identifier les tendances et les priorités de recherche au sein de ce domaine. Elle offre également une base solide pour l'analyse des carrières des docteurs en fonction de leur discipline de thèse.

### **Le cas de l'identification de la langue d'écriture**

La méthode que nous avons utilisée pour détecter la langue d'écriture des thèses en se basant sur les abstracts sur Thèses.fr semble être une approche raisonnable. Cependant, il est important de réaliser une vérification systématique pour assurer la fiabilité des données, car des incohérences peuvent parfois se produire, avec des abstracts en français pour des thèses en langue anglaise. Le fait de coder les thèses sur essais en anglais avec un résumé étendu en français comme "Anglais" semble également être une façon appropriée de traiter ces cas spécifiques, car la langue principale de la thèse est l'anglais dans ce cas.

### **Le cas de l'identification du format de la thèse**

Comprendre le format des thèses en se basant sur la présence du mot "essai" dans le titre ou l'abstract est une approche pragmatique pour identifier ce type de thèses. Cependant, il est important de noter que cela peut ne pas être entièrement précis, car certains essais peuvent ne pas contenir ce mot spécifique dans leur titre ou résumé, et

certaines titres peuvent inclure le mot "essai" sans que la thèse suive nécessairement ce format. Néanmoins, en tant qu'approche approximative, cela peut encore fournir des informations utiles pour explorer les tendances générales liées au format des thèses. Pour des analyses plus approfondies et précises, une vérification manuelle ou une analyse plus détaillée des contenus des thèses pourrait être nécessaire. L'important est de garder à l'esprit que les données obtenues grâce à cette approche sont des estimations approximatives et que toute conclusion basée sur ces données devrait être interprétée en conséquence.

### **Le cas des Universités qui changent de nom**

Standardiser les noms des Universités en utilisant un nom générique est une pratique courante pour éviter les complications liées aux changements de nom ou aux variations de la manière dont les Universités sont répertoriées dans différentes sources de données. Cela permet de rendre les données plus cohérentes et plus faciles à analyser. Cependant, il est important de noter que cette standardisation peut parfois entraîner une perte d'informations spécifiques sur les Universités. Par conséquent, lors de l'interprétation des résultats, il peut être utile de garder à l'esprit que les Universités standardisées peuvent représenter plusieurs entités distinctes avec des caractéristiques différentes. Dans l'ensemble, la standardisation des données est souvent un compromis nécessaire pour simplifier l'analyse des données tout en minimisant les complications liées à la variation des noms d'Universités.

### **Le cas des participantes et participants au CEFAG**

Le CEFAG publie chaque année la liste de ses membres participant à son programme. Nous avons ensuite croisé cette liste avec notre base de données initiale en utilisant les prénoms comme critère de correspondance.

### **Le cas des prix de thèses académiques**

Les associations académiques communiquent publiquement sur les différents lauréats des prix qu'elles décernent. Nous avons rapproché ces listes, par les prénoms et noms, de notre base de données initiale. Pour les associations qui délivrent des prix et distinguent également les thèses finalistes, nous avons retenu seulement les lauréats des prix. Les prix de DBA ont été exclus. Dans le cas des associations qui délivrent deux prix de thèses, nous avons retenu les deux.

## **Le cas de l'identification de l'année de qualification aux fonctions de MCF**

Pour identifier les années de qualification aux fonctions de Maître de conférences, nous nous sommes appuyés sur la publication systématique qu'effectue le ministère chaque année, avec les noms des qualifiés. Nous avons ensuite rapproché les noms sur cette liste avec ceux dans notre base de données initiale, afin de recouper les informations et d'identifier les qualifiés. Ce recoupement a été fait d'abord informatiquement, puis a fait l'objet de multiples vérifications selon la méthode du prélèvement aléatoire. Dans le cas de deux qualifications (la durée de validité de la qualification est de 4 ans), nous avons pris la première date de qualification.

## **Le cas de l'identification de la nature du premier poste, et ce que nous appelons premier poste**

Nous avons mené une recherche manuelle et systématique des traces numériques sur des plateformes telles que LinkedIn, Google Scholar et ResearchGate pour toutes les personnes répertoriées dans notre base de données. En cas de contradictions entre les informations déclarées par les docteurs, nous avons considéré que les informations n'étaient pas fiables. Lorsque nous n'avons pas d'informations disponibles, nous avons exclu l'individu de l'analyse concernant son insertion professionnelle. Nous avons défini un "premier poste" comme un emploi à temps plein de type CDI ou équivalent, qu'il soit dans le secteur privé ou public, en France ou à l'international.

### **Le cas de la durée d'accès au premier poste**

Pour déterminer la durée nécessaire pour accéder au premier poste, nous avons comparé l'année de soutenance de thèse à l'année de prise du premier emploi à temps plein de type CDI ou de fonctionnaire, sans prendre en compte les post-docs et autres contrats temporaires tels que les ATER ou CTER.

## **Le cas des données spatiales et calculs de distances entre thèse et poste**

Pour les Universités de thèses et des localisations des premiers postes, nous avons identifié manuellement les villes concernées en nous basant sur Thèses.fr et LinkedIn. Ensuite, nous avons identifié et ajouté à notre base les coordonnées GPS de chacun des lieux, pour ensuite permettre un calcul automatique des distances.

# Devenir des docteurs en management en France : de la thèse à la carrière

- 71.5%** des thèses portent sur les domaines du marketing, de la stratégie, de la gestion des ressources humaines et de la finance.
- 71.6%** des titulaires d'un doctorat sont devenus enseignants-chercheurs.
- 50.2%** des docteurs devenus enseignants-chercheurs permanents possèdent la qualification.
- 87.3%** des titulaires de la qualification sont enseignants-chercheurs.

Parmi les enseignants-chercheurs qualifiés, **50.7%** travaillent à l'Université, **25%** en École de commerce, **22.7%** à l'étranger et **1.6%** dans une École d'ingénieurs.



En moyenne, il faut environ **1,43 an** pour trouver un premier poste à temps plein dans le milieu académique, avec des variations selon les domaines :

- Logistique : **0,86 an**
- Comptabilité, contrôle, audit : **1,16 an**
- Finance : **1,34 an**
- Systèmes d'information : **1,36 an**
- Stratégie : **1,38 an**
- Innovation et entrepreneuriat : **1,52 an**
- Gestion des ressources humaines : **1,60 an**
- Marketing : **1,65 an**

**1,22 année dans l'extra académique**

## Pour les participants du

environ **91,4%** sont devenus enseignants-chercheurs avec une durée moyenne pour trouver leur premier poste de **1,31 an**, soit inférieure à la moyenne.



Pour les docteurs primés par les associations académiques, **66,67%** sont enseignants-chercheurs avec une durée moyenne pour trouver leur premier poste de **1,17 an**, également inférieure à la moyenne.

En ce qui concerne les docteurs qui ont participé au CEFAG et qui ont reçu un prix de thèse, **100%** sont devenus enseignants-chercheurs, avec une durée moyenne de **0,95 an** pour trouver leur premier poste, nettement inférieure à la moyenne.



## Résumé

Ce rapport analyse les tendances actuelles de la thèse en management à partir des données de l'Observatoire des Thèses en Sciences de Gestion et du Management et de plusieurs collectes complémentaires. Il met en lumière des évolutions majeures telles que le partenariat entre les Écoles et les Universités, la progression de l'anglicisation, et le renforcement de la thèse sur essais. Le rapport souligne également l'importance des symboles qui font fonction de régulateurs tels que la qualification par le CNU et des éléments de distinction tels que le CEFAG et les prix de thèse qui facilitent l'accès au premier poste après la thèse. Il passe également en revue quelques tendances en matière de mobilité nécessaire et de durée moyenne d'accès au premier poste académique. En complétant les résultats par des encadrés d'experts, ce travail aboutit à des recommandations, notamment une plus grande sensibilisation aux choix du format et de langue des thèses, souvent opérés en début de parcours, le renforcement des formations pour les doctorantes et doctorants dans la valorisation de leur travail de recherche, la nécessité d'approfondir la compréhension des finalités de la thèse en management, et la création de postes supplémentaires, en particulier dans le secteur public, pour répondre à la croissance des effectifs étudiants et soutenir la structuration de notre discipline.

### **Mots-clés :**

*thèse en gestion ; doctorat ; prix de thèse ; CEFAG ; distinction académique ; carrière académique ; insertion professionnelle*



# Devenir des docteurs en management en France : de la thèse à la carrière

Rapport pour les 10 ans de l'Observatoire des  
Thèses en Sciences de Gestion et du Management.

**FONDATION NATIONALE POUR L'ENSEIGNEMENT  
DE LA GESTION DES ENTREPRISES**

2 avenue Hoche - Paris 75008  
Tél. : 01 44 29 93 60  
Email : [info@fnege.fr](mailto:info@fnege.fr)

**№ISSN : 2274-309X**