

# VERS UNE MODELISATION DE LA REUSSITE DES ETRANGERS HAUTEMENT QUALIFIES EN FRANCE

**Manel Abdeljalil**

Etudiante en Doctorat Sciences de Gestion  
Université Paul Cézanne  
CEROG - IAE d'Aix-en-Provence  
Clos Guiot BP 33  
13540 Puyricard - France  
Tel: (33) 6 24 55 48 38  
manel.abdeljalil@iae-aix.com

**Avec la collaboration de Jean-Luc Cerdin**

Professeur, ESSEC Business School  
Avenue Bernard Hirsch – B.P. 105  
95021 Cergy-Pontoise Cedex  
France  
cerdin@essec.fr

## **Résumé :**

Le modèle classique de l'adaptation internationale de Black, Mendenhall et Oddou (1991) se révèle de plus en plus insuffisant dans l'explication de la réussite des personnes mobiles au niveau international. En effet, il semble que ce modèle ne considère pas les causes profondes de l'adaptation internationale. L'objectif de cette communication est d'élaborer un nouveau modèle de réussite des personnes internationalement mobiles. En nous basant sur une étude qualitative menée auprès d'Etrangers Hautement Qualifiés en France, nous essayerons de répondre à la question suivante : pourquoi certaines personnes hautement qualifiées, qui quittent leurs pays d'origine et viennent en France de leur propre initiative, réussissent alors que d'autres réussissent moins bien ? En nous appuyant sur la « Prospect Theory », les résultats de notre étude suggèrent que les motivations à quitter le pays d'origine interviennent dans l'explication de l'adaptation et de la réussite au pays d'accueil. Ces résultats nous ont permis d'élaborer un nouveau modèle de réussite des EHQ en France et de construire ainsi une nouvelle typologie de la mobilité internationale des personnes hautement qualifiées.

Cette nouvelle approche de la réussite des EHQ permettra aux chercheurs en GRH et aux praticiens RH de mieux appréhender le phénomène des migrations internationales des personnes hautement qualifiées et d'anticiper ainsi les pratiques et les outils adéquats qu'il faut mettre en œuvre pour les accompagner, les intégrer dans les organisations et par conséquent, les fidéliser.

**Mots clés :** Réussite des EHQ, Motivations des migrations internationales, Mobilité internationale, Adaptation, Prospect Theory.

*« Les cerveaux vont là où les cerveaux sont, les cerveaux vont là où l'argent est, les cerveaux vont là où l'humanité et la justice prévalent, les cerveaux vont là où la reconnaissance et la saine compétition sont assurées ».* Kao

## Introduction

Les recherches en gestion internationale des ressources humaines se sont concentrées à ce jour sur les expatriés et en particulier sur leur réussite (Yan, Zhu, & Hall, 2002). Les impatriés font également l'objet de plusieurs études (Harvey, Novicevic, Buckley, & Fung, 2005 ; Harvey, Speier, & Novecevic, 2001). Ces expatriés et impatriés sont en général des salariés transférés dans des filiales à l'étranger à l'initiative de leur entreprise pour une durée déterminée. Une autre catégorie de personnes mobiles, les « self-initiated expatriates », fait l'objet de recherches récentes (Vance, 2005 ; Richardson & Mallon, 2005 ; Suutari & Brewster, 2000). Ces personnes sont à l'initiative de leur mobilité. Elles font parti de la population des migrants internationaux, qui quittent leurs pays d'origine pour différentes raisons et vont vivre et travailler dans un autre pays pour une durée indéterminée. Parmi ces self-initiated expatriates, la population des étrangers hautement qualifiés (EHQ), est absente des recherches en gestion internationale des ressources humaines. Les EHQ forment une catégorie dite intellectuelle, scientifique et technique, ayant pour caractéristique commune le passage par l'université ou les établissements d'éducation supérieure (Gaillard & Gaillard, 1999) et qui sont « *formée dans un pays et qui choisissent de développer leur carrière dans un autre pays* » (Inkson et al., 2004, p. 2).

La mobilité internationale des EHQ est un phénomène qui concerne tous les pays. Cette mobilité peut s'effectuer des pays en voie de développement vers des pays industrialisés mais aussi entre pays industrialisés (Gaillard & Gaillard, 1999). Cette mobilité suppose l'examen d'une nouvelle configuration de la circulation des personnes au niveau international. Dans son étude sur les immigrés en France, Bettahar (1999, p. 32) avance que « *contrairement aux premières vagues de migrants, souvent analphabètes et ne disposant que de leur force de travail physique, les nouveaux partants sont détenteurs de capitaux scolaires et culturels importants* ».

Les EHQ intéressent de plus en plus les chercheurs en GRH, les organisations qui les recrutent mais ils deviennent aussi de plus en plus la cible de débats politiques dans plusieurs pays. Dans le cadre de leur politique sélective de l'immigration, les Etats-Unis affirment prendre « ce que le monde peut leur offrir de meilleur » et persistent à augmenter les quotas d'introduction des EHQ sur leurs territoires afin de faire face à leurs nouveaux besoins en matière de nouvelles technologies. Dans le contexte français, les EHQ suscitent le débat politique, notamment avec le thème de « l'immigration choisie ».

Le recrutement des EHQ présente différents enjeux aussi bien pour les entreprises que pour les personnes elles-mêmes. D'une part, les entreprises considèrent les EHQ comme sources de transfert de connaissances et d'expertise (Cerdin, 2004 ; Inkson et al. 1997). Pour les entreprises, l'enjeu essentiel est de se constituer un réservoir de main-d'œuvre hautement qualifiée et internationale et de profiter ainsi des richesses de la diversité culturelle. Ces entreprises sont de plus en plus conscientes de la nécessité du multiculturalisme au sein de leurs salariés pour répondre aux besoins des marchés mondiaux. En d'autres termes, les entreprises cherchent de plus en plus à recruter des salariés culturellement différents à l'image de leurs clients (Cox & Blake, 1991). D'autre part, pour les EHQ, les enjeux de la mobilité internationale concernent notamment la réussite de la carrière. L'expérience à l'international

est alors considérée comme un facteur de progression de carrière et de développement des compétences (Cerdin, 2004). Pour ceux qui fuient leur pays, il s'agit de trouver un environnement sûr et stable pour eux et ceux qui les accompagnent (Richmond, 1993 ; Rumbaut, 1991).

Vu les enjeux de la mobilité internationale et l'absence de la littérature sur les EHQ instigatrices de leur mobilité, nous avons choisi d'étudier cette population et sa perception de la réussite ou de l'échec aux pays d'accueil. En d'autres termes, la question de départ de cette réflexion est la suivante : pourquoi certains EHQ- qui quittent leurs pays d'origine et viennent en France de leur propre initiative- réussissent leur carrière alors que d'autres réussissent moins bien ?

En GRH, les études ayant traité de la réussite des personnes mobiles au niveau international se sont concentrées essentiellement sur l'étude de la réussite des expatriés dans un environnement international. Ces recherches nous proposent généralement des modèles basés sur le modèle théorique classique de l'adaptation de Black, Mendenhall et Oddou (1991). Cependant, ces modèles classiques concernent principalement des salariés expatriés par leur entreprise. Ils s'avèrent insuffisants pour l'étude de la réussite ou de l'échec des EHQ.

Dans cet article, nous proposons une nouvelle approche théorique issue de trois champs disciplinaires : la sociologie de l'immigration, la psychologie et les sciences politiques. Cette nouvelle approche permet de rechercher dans les motivations des EHQ à quitter leurs pays d'origine des déterminants qui éclairent leur réussite ou leur échec aux pays d'accueil. D'où la problématique suivante de notre recherche : quelle est l'influence des motivations des EHQ à migrer en France sur la réussite de leur carrière ?

Cette perspective nous permet de nous intéresser à l'histoire de vie de chaque individu dans ses trois dimensions : son passé, son présent et son avenir. Ce n'est pas uniquement l'adaptation aux pays d'accueil qui est concernée, mais bel et bien tout le processus de passage d'un pays d'origine à un pays d'accueil et ses conséquences sur l'individu et son entourage. Une étude empirique auprès d'EHQ en France nous permet d'élaborer un modèle de réussite du point de vue individuel. La modélisation de la réussite des EHQ s'appuie sur la "Prospect Theory" (Kahneman & Tversky, 1979).

L'objectif de cette réflexion est de construire un nouveau modèle de réussite des EHQ en France. Ce modèle permettra d'ouvrir des perspectives aux chercheurs en GRH pour entreprendre des études autour d'une population mal connue dans le domaine. Compte tenu des enjeux et d'un contexte défini par une pénurie de main-d'œuvre hautement qualifiée, cette population devrait attirer de plus en plus l'attention des chercheurs dans plusieurs domaines, des responsables d'organisations et aussi des décideurs politiques. Cette nouvelle approche de la réussite des EHQ permettra aux acteurs impliqués de mieux comprendre et de mieux appréhender le phénomène des migrations internationales des personnes hautement qualifiées et d'anticiper ainsi les pratiques qu'il faut mettre en œuvre pour mieux les intégrer et les fidéliser. Par cette étude, nous souhaitons attirer l'attention sur l'intérêt d'étudier ces EHQ et de réfléchir ainsi avec les différents acteurs aux outils adéquats pour mieux accompagner ces EHQ dans ce processus de migration internationale.

Dans une première partie, nous allons examiner la littérature sur la mobilité internationale et sur la réussite de la carrière. Cette littérature nous permettra d'appréhender la manière dont s'est construit le corpus des outils de gestion de la réussite des personnes mobiles au niveau international. Dans une deuxième partie, une étude qualitative nous permettra d'enrichir ces modèles et ces pratiques à partir de l'étude des EHQ instigateurs de leur mobilité.

# 1. De la motivation de quitter son pays d'origine à la réussite au pays d'accueil : Etat de l'art et cadre théorique de la recherche

Notre recherche se situe au croisement des études sur la mobilité internationale et de celles sur la réussite de la carrière.

En GRH, dans l'étude de la mobilité internationale et de la gestion des carrières, l'intérêt était essentiellement porté sur le modèle de l'expatriation classique. L'approche dominante de la carrière est une approche principalement organisationnelle (Peltonen, 1998 ; Welch, 2003). Cependant, depuis les travaux sur les « carrières modernes » (Arthur, Hall et Lawrence, 1991 ; Arthur, 1994), nous assistons à une redéfinition du type de carrière, de plus en plus nomade et des individus qui sont de plus en plus instigateurs de leur mobilité. Une nouvelle population de personnes mobiles se développe, celle des « Overseas Experience » (Inkson, Arthur, Barry et Pringle, 1997) ou encore des « Self-Initiated Foreign Work Experience » (Suutari, et Brewster, 2000). Ce type de mobilité est très fréquent et commun en Australie et en Nouvelle-Zélande, mais moins ailleurs (Cerdin, 2004). Cette catégorie de salariés est entièrement oubliée dans la littérature, pourtant, nombreux sont ceux qui souhaitent poursuivre leurs carrières à l'étranger par leurs propres moyens. La première initiative adressée à l'étude de cette catégorie remonte à l'article de Inkson, Arthur, Barry et Pringle (1997). Cette étude distingue deux modèles de l'expérience internationale : l'expatriation classique et « l'expérience étrangère ». Les recherches sur l'expatriation classique s'accordent à définir celle-ci comme le fait pour l'individu de quitter son pays, son lieu de résidence et de travail pour aller vivre et travailler à l'étranger dans le cadre de la même organisation pour une durée déterminée. Dans le cas des expatriés, l'initiative de la mobilité internationale vient donc essentiellement de l'organisation. S'agissant des cadres étrangers, « l'expérience étrangère est, par définition, une odyssee personnelle, entreprise et financée par l'individu lui-même » (Inkson et al. 1997, p. 352). Dans ce cas, la mobilité internationale est une mobilité spontanée. Le tableau suivant extrait d'une étude de Cerdin (2004) met en exergue les différences principales entre ces deux modèles.

**Tableau 1 : Expatriation versus Expérience Etrangère**

	<b>Expatriation</b>	<b>Expérience étrangère</b>
A L'initiative de	Entreprise	Individu
Objectifs	Projets d'entreprise (spécifiques)	Développement individuel (diffus)
Financement	Salaires de l'entreprise	Economie personnelle et revenus temporaires
Type de carrière	Carrière organisationnelle	Carrière nomade
Littérature	Importante	Inexistante

Source : Cerdin 2004, adapté de Inkson, Arthur, Barry et Pringle, 1997

Vu l'inexistence de la littérature sur « l'expérience étrangère » en GRH, nous nous sommes intéressés à une littérature multidisciplinaire dans l'étude de la mobilité internationale.

## ***1.1. La mobilité internationale : une thématique multidisciplinaire***

En GRH, les quelques études ayant traité de la mobilité internationale spontanée se sont concentrées sur certains aspects et caractéristiques de cette mobilité. Certaines recherches se sont focalisées sur l'étude des stratégies individuelles à la recherche d'une expérience à l'international (Vance, 2005 ; Richardson & Mallon, 2005). En d'autres termes, ces recherches ont tenté d'explorer l'aventure internationale des « Self-Initiated expatriates » et son impact sur le développement de leurs carrières (Richardson & Mallon, 2005) et le développement de leurs compétences (Vance, 2005).

D'autres recherches ont étudié le cas des étudiants et leur adaptation aux pays d'accueil (Chirkov, Vansteenkiste, Tao, & Lynch, 2006 ; Toyokawa & Toyokawa, 2002). En se basant sur le modèle théorique de Ryan & Deci (2002), Chirkov et al. 2006 ont surtout étudié l'impact de l'autodétermination des étudiants à poursuivre leurs études à l'étranger sur leur adaptation aux pays d'accueil. L'étude de Toyokawa & Toyokawa (2002) a permis d'analyser l'impact de l'engagement des étudiants japonais dans des activités extrascolaires sur leur adaptation aux Etats-Unis. Les recherches existantes dans le domaine de la GRH à l'international n'abordent pas la relation entre motivations de départ du pays d'origine des EHQ, instigateurs de leur mobilité, et leur réussite aux pays d'accueil. C'est pour cette raison que notre revue de la littérature devra s'étendre aux recherches effectuées dans d'autres disciplines, notamment la sociologie et l'économie de l'immigration, la psychologie et les sciences politiques.

Dans ces différentes disciplines, dès qu'il s'agit de discuter les migrations internationales des EHQ, la littérature évoque un débat qui dure depuis les années 1960, en s'intéressant à la problématique suivante : migration internationale des PHQ : « fuite de cerveaux » ou « transfert de compétences » ? D'un côté, des études souvent menées à l'initiative de chercheurs issus de pays en voie de développement, constatent que la « fuite des cerveaux » est une « hémorragie qu'il faut enrayer » (Sako, 2002 ; Parant, 2000 ; Boussaid, 1994). Ces études insistent surtout sur les coûts excessifs de ce phénomène et ses conséquences négatives pour les pays en voie de développement. En effet, la migration des EHQ économise aux pays d'accueil le coût de la formation (Oyowe, 1996). Cette situation a amené certains spécialistes des migrations internationales à parler d'une « dette à l'envers » (Boussaid, 1994). De l'autre côté, une deuxième thèse rejette l'expression de « fuite de cerveaux » et analyse ce phénomène en termes de « mobilité de compétences » dans une perspective de co-développement entre les pays « riches » et les pays « pauvres » (Raunet, 2001 ; Gaillard & Gaillard, 1999). Cette vision signifie que les compétences acquises aujourd'hui dans les pays d'accueil pourraient être mises en œuvre demain dans les pays d'origine. Cette thèse s'inscrit dans le cadre d'un mouvement de mondialisation de la science et de la technologie et constate que les migrations à l'échelle mondiale renforcent le développement. En effet, les EHQ contribuent au développement de leurs pays d'origine soit par l'envoi de fonds et de ressources à leurs familles qui y sont restées, soit par leur participation à des projets scientifiques dans leurs pays d'origine. Par conséquent, ce sont aussi bien les pays d'origine que les pays d'accueil qui tirent profit de la circulation des EHQ à l'échelle mondiale.

Le débat sur la « fuite des cerveaux » était le point de départ des recherches en psychologie, en sociologie, en économie et en sciences politiques. Cependant, chaque discipline a abordé différemment le phénomène. Le tableau suivant nous permet de synthétiser ces différentes approches comme suit :

**Tableau 2 : La mobilité internationale : approche transdisciplinaire**

Discipline	Niveau d'analyse	Motivations	Cadre théorique	Auteurs
<b>Psychologie</b>	L'individu	Accomplir des besoins individuels (besoin d'accomplissement, besoin de pouvoir et besoin d'affiliation)	Modèle de la motivation et des besoins individuels de McClelland (1961)	Frieze, et al., 2004 ; Boneva & Frieze, 2001
<b>Sociologie</b>	L'individu et sa société	Conditions politiques, sociales, économiques et culturelles prévalant dans les différents pays	Modèle du push/pull (Lewin, 1951)	Gaillard & Gaillard, 1999 ; Richmond, 1993

<b>Economie</b>	L'évolution des marchés du travail	Différentes demandes de main-d'œuvre dans les différents pays  Transfert de « capital humain » ou « transfert de savoir » entre pays	Modèle du push/pull (Lewin, 1951)	Massey, 1999
<b>Sciences politiques</b>	Relations entre des Etats-Nations	Enjeux politiques entre deux ensembles géopolitiques inégaux - un monde riche (monde de l'immigration) et des pays pauvres (monde de l'émigration)	Modèle du push/pull (Lewin, 1951)	Sayad, 1999

Ces différentes approches nous permettent d'aborder les motivations des migrations des EHQ selon différentes grilles d'analyse. L'exploration de ces motivations nous permet de combler l'absence de la littérature sur les EHQ -instigateurs de leur mobilité- en GRH et d'acquérir les concepts de base pour répondre à notre problématique de départ : quelle est l'influence des motivations des EHQ à migrer en France sur la réussite de leur carrière ?

Pour répondre à cette problématique, nous nous interrogerons premièrement, sur les motivations des EHQ à quitter leurs pays d'origine et deuxièmement, sur leur réussite de carrière.

### 1.1.1. Les motivations de départ des EHQ de leur pays d'origine

Hormis les études en psychologie qui concentrent les motivations de migration autour de la personnalité de l'individu et de ses propres valeurs, toutes les autres approches s'accordent à ramener les motivations de départ des EHQ à des raisons extérieures. Les EHQ quittent leurs pays d'origine pour tout un ensemble de facteurs qui sont en interaction. Pour résumer et illustrer les différents mobiles de déplacements, nous avons retenu la formulation suivante d'un chercheur chinois du début des années 1970 : « les cerveaux vont là où les cerveaux sont, les cerveaux vont là où l'argent est, les cerveaux vont là où l'humanité et la justice prévalent, les cerveaux vont là où la reconnaissance et la saine compétition sont assurées »<sup>1</sup>.

Malgré les différentes approches du fait migratoire, économistes, sociologues et politologues se sont accordés à conceptualiser les motivations de départ selon un modèle du push et du pull (Gaillard & Gaillard, 1999 ; Bierbrauer & Pedersen 1996 ; Martin, 1993 ; Richmond, 1993). Selon Martin (1993 ; p.4), « la migration se trouve à la croisée, d'une part, des 'demande-pull' facteurs qui conduisent les migrants vers les pays industrialisés et des 'offre-push' facteurs qui les repoussent hors de leurs propres pays, et d'autre part, un réseau d'amis et de parents déjà présents dans ces pays industrialisés, qui servent de communauté d'accueil pour les nouveaux arrivants ». En d'autres termes, les motivations des migrations internationales des EHQ s'expliquent d'une part, par la volonté individuelle d'assouvir sa curiosité culturelle, scientifique et intellectuelle et la recherche des meilleures conditions de vie, de la pratique scientifique ou professionnelle, et d'autre part, par une multitude de raisons extérieures, créant un ensemble de conditions répulsives ou attractives (le « push » et le « pull » ; ce qui repousse et ce qui attire). Parmi les conditions répulsives, Gaillard & Gaillard, 1999 citent l'absence ou l'inadéquation des cursus de formation, le surplus de personnel hautement qualifié au regard des besoins du marché de l'emploi, la rigidité bureaucratique dans les institutions universitaires et scientifiques à laquelle répond la rigidité scientifique due à la hiérarchisation des relations. S'ajoutent à cela - dans certains pays - des facteurs d'ordre économique, politique et culturel. A toutes ces raisons qui constituent le « push » dans les pays d'origine, correspondent des raisons de « pull » dans les pays d'accueil, notons : une dynamique

<sup>1</sup> Kao, 1971: 37, in Gaillard & Gaillard (1999).

scientifique, une flexibilité organisationnelle, une acceptation de la prise de risque sur les plans scientifique et financier.

Outre l'intérêt de l'analyse des motivations des migrations internationales selon la grille du push et pull, l'apport de ces disciplines à notre problématique dans le domaine de la GRH réside dans l'intégration d'une nouvelle variable, « l'adaptation », dans l'étude des migrations internationales.

En effet, l'étude des motivations des migrations internationales selon la grille du Push et du Pull a amené certains auteurs à intégrer les motivations à quitter le pays d'origine comme facteurs importants dans le processus d'adaptation et le sentiment de bien-être des migrants dans le pays d'accueil (Kim, 2001 ; Ward, Bocher, & Furnham, 2001 ; Berry, 1997 ; Rumbaut, 1991 ; Scott & Scott, 1989). En guise d'exemple, une étude sur les réfugiés indochinois aux Etats-Unis a prouvé l'existence d'une relation entre les motifs de départ des réfugiés de leur pays d'origine et leur adaptation au pays d'accueil. A partir de deux dimensions « degré de perception du danger » et « manque de contrôle dans la décision de partir », Rumbaut (1991) a montré que lorsque ces deux dimensions sont élevées, l'individu éprouve une détresse psychologique élevée et une faible volonté de s'adapter à la société américaine. Dans le même registre, une recherche conduite dans le domaine de la psychologie économique distingue les migrants économiques des migrants ayant des raisons familiales ou politiques. Cette étude démontre que les migrants économiques recherchent plus la réussite et craignent plus l'échec que ceux qui ont des motivations politiques ou familiales (Winter-Ebmer, 1994).

Les résultats de ces études nous permettent d'intégrer la variable « adaptation » en tant que variable intermédiaire dans l'étude du lien entre les motivations de migrer et la réussite de carrière. Avant d'étudier le concept de réussite de carrière, il convient de définir le concept d'adaptation et de revoir brièvement sa modélisation classique dans la littérature.

### *1.1.2. Le processus d'adaptation et sa modélisation classique*

Pour définir l'adaptation, les travaux sur l'expatriation s'accordent à définir celle-ci comme « *le degré de confort psychologique d'une personne avec plusieurs aspects d'un nouvel environnement* » (Caligiuri, 2000 ; Oberg, 1960). En d'autres termes, cette notion décrit l'état psychologique d'un individu confronté à un changement et sa capacité réactive face à la différence culturelle. Dans un nouvel environnement, le processus d'adaptation d'un individu se traduit soit par l'acceptation de la différence rencontrée, soit, au contraire, par son rejet.

Les différents essais de modélisation de l'adaptation se sont tout d'abord intéressés à ce processus et à ses différentes phases inscrites dans le temps (Oberg, 1960). Dans ces essais, l'adaptation est ainsi décrite comme un concept unitaire (la théorie de la Courbe en U). Sur la base de ce modèle, Black (1988) a mis en évidence trois facettes de l'adaptation : l'adaptation au travail, l'adaptation à l'interaction et l'adaptation générale. La première concerne les responsabilités et les performances ; la seconde, les relations avec les membres de la communauté d'accueil et la troisième, l'adaptation aux conditions de vie. En s'appuyant sur ces différentes modélisations de l'adaptation interculturelle, Black, Mendenhall et Oddou (1991) ont élaboré un nouveau modèle théorique qui présente deux phases chronologiques : l'adaptation anticipée et l'adaptation dans le pays hôte. La première phase se concentre sur l'adaptation anticipée. L'existence d'une expérience internationale et d'une formation interculturelle devraient réduire la distance entre la perception qu'à l'individu du pays de l'affectation avant le départ et la situation qu'il va réellement rencontrer dans le pays. La seconde phase du modèle, l'adaptation dans le pays d'accueil, prend en compte les variables

suivantes : des variables individuelles, des variables relatives au travail, des variables organisationnelles et des variables environnementales.

Depuis, ce modèle sert de base aux études sur l'adaptation interculturelle (Molinsky, 2007 ; Cerdin, 1996). Cependant, de plus en plus d'études montrent l'insuffisance du modèle de Black, Mendenhall et Oddou (1991). En effet, Schneider et Asakawa (1995) reprochent à ce modèle l'aspect très « normatif » et résumement les limites de l'approche classique : « les théories de l'adaptation se rapportant à l'attribution, à la réduction de l'incertitude ou des attentes restent essentiellement cognitives, et ne traitent pas suffisamment des causes profondes de l'adaptation » (traduction de Cerdin et Dubouloy, 2005, p. 38).

Malgré ces limites, l'adaptation reste l'un des critères essentiels pour mesurer la réussite ou l'échec de l'expatrié.

## ***1.2. La théorie des carrières et le concept de réussite***

Dans l'étude de la réussite des personnes mobiles au niveau international, l'intérêt des chercheurs était essentiellement porté à la réussite des expatriés. En effet, les recherches dans ce domaine se multiplient depuis quelques années (Erbacher, D'Netto & España, 2006 ; Toh & DeNisi, 2005 ; Yan & al. 2002 ; Caligiuri, 2000). La plupart de ces études ramènent la réussite ou l'échec de l'expatrié à sa capacité d'adaptation dans un environnement international en se basant sur le modèle théorique de Black, Mendenhall et Oddou (1991). D'après ces recherches, trois types de critères permettent d'évaluer la réussite du cadre expatrié : l'adaptation interculturelle, l'accomplissement du contrat dans sa totalité et la performance globale de l'expatrié (Caligiuri, 2000). Ces différentes études centrées sur ce modèle intégratif de l'adaptation sont qualifiées de « classiques » (Cerdin, 1996) et ont montré plusieurs limites (Schneider et Asakawa, 1995). C'est pour cette raison que nous élargissons nos critères d'appréciation de la réussite des EHQ à la littérature sur la réussite de la carrière en général.

Notre recherche bibliographique nous a permis d'identifier la définition suivante de la carrière : « *la séquence d'expériences professionnelles et d'attitudes que l'individu cumule tout au long de sa vie* » (Yan, Zhu, & Hall, 2002, p. 375). De plus en plus d'études récentes font le constat de l'évolution de la nature de la carrière (Eby, Butts & Lockwood, 2003). En effet, si la carrière était autrefois du ressort de l'organisation, elle devient désormais la responsabilité de l'individu qui doit se prendre en charge lui-même.

Parmi les thèmes suscitant l'intérêt des chercheurs dans le domaine de la carrière, la notion de réussite est apparue au centre de plusieurs études récentes (Harris & Ogbonna, 2006 ; Arthur, Khapova, & Wilderom, 2005). La notion de réussite est définie comme étant l'évaluation des réalisations de l'individu au cours de ses expériences de travail (Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, 1995). La littérature sur la réussite de la carrière distingue le succès objectif (extrinsic success) et le succès subjectif (intrinsic success). Le succès objectif fait référence au jugement porté par d'autres personnes sur les réalisations de carrière d'un individu à l'aide de critères mesurables comme le salaire, le nombre de promotions obtenues et le poste occupé (Judge & et al. 1995 ; Jaskolka, Beyer, & Trice, 1985). Cependant, le succès subjectif correspond à l'accomplissement et à la satisfaction qu'un individu peut ressentir face à son travail et à sa carrière en général (Aryee, Chay, Tan, 1994). De plus, la satisfaction de la vie en général est aussi considérée comme déterminante de la réussite de la carrière (Judge & Bretz, 1994).

La définition de la réussite présentée ci-dessus ainsi que les critères mesurant celle-ci rejoignent nos préoccupations pour l'étude de la réussite des EHQ instigateurs de leur mobilité. C'est pour cette raison que ces critères seront pris en compte dans notre travail



empirique que nous présentons après avoir exposé notre cadre théorique « la Prospect Theory ».

### ***1.3. La « Prospect Theory » et ses applications aux motivations des migrations internationales des EHQ***

La « Prospect Theory » est une théorie de la décision prise dans des conditions de risque (Kahneman & Tversky, 1979). Une décision est définie comme risquée si « (a) les résultats attendus sont très incertains, (b) les objectifs de la décision sont difficiles à réaliser, (c) la série des résultats potentiels inclue quelques conséquences extrêmes ». (Sitkin & Pablo, 1992 ; p 11).

Selon la « Prospect Theory », les décisions individuelles sont basées sur des jugements, ceux-ci sont, par définition, des évaluations de l'état du monde qui nous entoure. En d'autres termes, l'évaluation de la situation détermine le comportement individuel face au risque. Non seulement, ces évaluations sont subjectives (puisqu'elles dépendent de chaque individu) mais en plus, les conséquences de nos décisions sont incertaines. Dans ces conditions, les décisions individuelles sont difficiles, notamment, lorsque celles-ci impliquent des choix contradictoires. La « prospect Theory » nous permet ainsi de comprendre comment les choix individuels sont évalués dans le processus de prise de décision. D'après Kahneman et Tversky (1979), les individus évaluent « la valeur » de leurs décisions en termes de gains ou de pertes par rapport à un point de référence et non comme le suppose la théorie de l'utilité espérée, en termes de richesse finale. Les individus ont tendance à avoir une aversion au risque pour les pertes et être enclins au risque pour les gains. En général, il y a une aversion au risque pour les projets positifs ou quand « les choses vont bien » et une inclinaison au risque pour les projets négatifs ou quand l'individu se trouve dans une situation de crise.

Malgré la rationalité individuelle, les choix des individus restent influencés par un environnement qui conditionne leurs perceptions des alternatives. De plus, les individus attachent de la valeur aux changements de leurs situations. Ces changements sont toujours définis par rapport à un point de référence, qui est à la base de la décision. Le concept de « Point de référence » est central dans le domaine du risque. Il permet à l'individu d'évaluer les gains et les pertes dans une prise de décision et de juger ainsi la valeur attachée au changement de la situation. Généralement, le point de référence est l'état des choses auquel l'individu est habitué. Cet état peut être influencé par plusieurs facteurs, notamment les normes culturelles et les attentes individuelles. Malgré le fait que certaines aspirations individuelles peuvent être irréalisables, elles peuvent avoir un impact sur les choix individuels. La définition de ce concept est importante dans la mesure où elle conditionne la compréhension des concepts de « gains et pertes » dans le domaine de l'incertitude. Kahneman et Tversky (1979) présentent ce concept ainsi : « *il y a des situations où les gains et les pertes sont codés en liaison avec le niveau d'attente et d'aspiration qui diffèrent de l'état présent des choses (...) le changement du point de référence modifie l'ordre des préférences pour les perspectives (...) en particulier, la théorie actuelle implique qu'une traduction négative d'un problème de choix, comme un passage d'une adaptation incomplète à des pertes récentes, augmente la recherche du risque dans certaines situations...cette analyse suggère qu'une personne qui n'a pas accepté ses pertes, est prête à accepter des jeux qui lui seraient inacceptables dans d'autres situations (...) l'échec de s'adapter aux pertes ou d'atteindre des gains attendus induit la recherche du risque* ». (p 286-287).

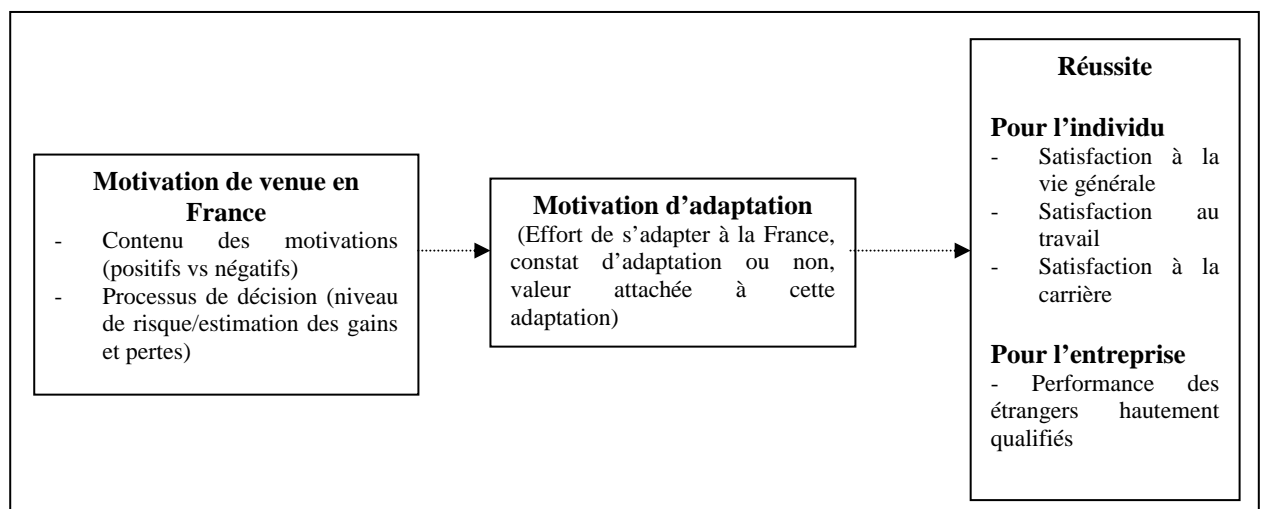
La « Prospect Theory » nous paraît utile pour comprendre le choix individuel de quitter son pays d'origine et de s'adapter au pays d'accueil pour réussir. Cette théorie nous permet de

tenir compte aussi bien de la situation du pays d'origine que de la situation du pays d'accueil. Et sur la base des concepts comme « point de référence », « pertes » et « gains », nous proposons que la perception individuelle des conditions relatives au pays d'origine et au pays d'accueil détermine la valeur attachée aux motivations de migration et par conséquent, conditionne la valeur attachée à l'adaptation aux pays d'accueil. La compréhension de ces perceptions nous permet d'étudier la réussite des EHQ à l'étranger.

Pour résumer, les EHQ décident de quitter leurs pays d'origine dans des conditions de risque et d'incertitude. Dans la prise de décision, elles évaluent les conséquences de leurs choix par rapport à un point de référence, qui est défini dans notre étude comme le croisement de la situation du pays d'origine et celle du pays d'accueil. Pour raisonner en termes de la grille push/pull évoquée dans la littérature, la décision de migrer est évalué d'un côté par rapport aux facteurs de répulsion liés aux pays d'origine (push) et l'estimation des pertes immédiates et de l'autre côté, par rapport aux facteurs d'attraction liés au pays d'accueil (pull) et les gains ultérieurs. Nous postulons que si l'estimation des gains est plus élevée que l'estimation des pertes, l'individu éprouvera plus de motivations à s'adapter en France. Cependant, si l'estimation des pertes est plus élevée que l'estimation des gains, l'individu regrette son pays d'origine et fera moins d'efforts pour s'adapter en France. En effet, selon la « Prospect Theory », les individus sont davantage affectés par les pertes que par les gains (Kahneman et Tversky, 1979). Pour le migrant hautement qualifié, les conséquences de ce processus décisionnel sont la réussite ou l'échec à l'étranger.

A l'issue de cette revue de littérature et en nous basant sur la « Prospect Theory », nous proposons le modèle suivant :

**Figure 1 : Modèle de la réussite des Etrangers Hautement Qualifiés en France**



Notre modèle théorique propose que les motivations d'adaptation des EHQ en France dépendent de leurs motivations pour quitter leurs pays d'origine en se basant sur la « Prospect Theory ». En effet, une personne qui prend la décision de venir en France, parce qu'elle a estimé qu'elle y gagnerait plus qu'elle n'y perdrait, devrait faire un effort plus important d'adaptation qu'une personne ayant estimé moins favorablement ce qu'elle pourrait tirer comme profit de cette mobilité. Cet effort d'adaptation devrait conduire à la réussite de cette mobilité, à la fois dans la perspective de l'EHQ et dans la perspective de l'entreprise.

Une fois notre littérature exposée ainsi que notre cadre théorique, nous présentons nos choix méthodologiques et les résultats de notre étude empirique.

## **2. De la motivation de quitter son pays d'origine à la réussite au pays d'accueil : La méthodologie de la recherche**

Dans cette partie, nous présentons nos choix méthodologiques ainsi que les résultats de notre première étude empirique.

### ***2.1. Les Etrangers Hautement Qualifiés en France : Rappel statistique***

Selon l'Office des Migrations Internationales, les étrangers « cadres et ingénieurs » admis en France ont été de l'ordre de 2000 par an jusqu'en 1998. Leur nombre a atteint 3000 en 1999. Ce flux d'EHQ a atteint son maximum en 2001 (effet an 2000 et le passage à l'euro qui a surtout concerné les professions informatiques et les services intellectuels dont les sociétés de conseil). Malgré la diminution de ce flux à partir de 2002, le contingent des EHQ reste le plus important dans le flux migratoire. Il s'agit donc d'une « immigration de qualité ». Cette présence de PHQ se caractérise par la forte domination des cadres africains (1/3 du total), suivis par les individus originaires du continent américain puis ceux d'Asie. Les ressortissants d'Europe (hors Union Européenne) sont très minoritaires.

### ***2.2. La collecte de données et le choix de la méthode***

Pour étudier la réussite des EHQ en France, nous avons mené 53 entretiens semi directifs avec des EHQ de différentes nationalités et 8 entretiens semi directifs avec des responsables ressources humaines. Ces entretiens se sont déroulés dans plusieurs villes de France et nos interviewés appartenaient à différentes organisations dans divers secteurs d'activités (Universités, hôpitaux, multinationales, PME). Pour choisir notre population d'EHQ, nous nous sommes basés sur la définition de l'INSEE<sup>2</sup> et nous avons choisi d'interviewer des personnes appartenant à la catégorie « cadres et professions intellectuelles supérieures ». Parmi cette catégorie, nous avons fixé un niveau d'instruction à minimum bac + 5. Cette définition se limite aux étrangers qui ont émigré à l'âge de 18 ans et plus, ayant obtenu le bac ou un diplôme universitaire aux pays d'origine, qui sont venus en France pour la suite de leurs études, puis s'y sont installés et également, à ceux qui avaient déjà commencé à travailler dans leurs pays d'origine, leur migration étant survenue ensuite pour d'autres raisons.

Les entretiens avec les EHQ se sont déroulés en deux étapes. La première étape était consacrée à l'étude des EHQ issus du Maghreb (Algérie, Maroc et Tunisie) puisque statistiquement cette population est la plus importante en France. A la deuxième étape nous avons élargi notre population d'étude à d'autres nationalités afin d'examiner la population des EHQ dans sa diversité et ne pas se cantonner à la spécificité potentielle des EHQ maghrébins.

Le tableau suivant trace les caractéristiques des EHQ interrogés :

---

<sup>2</sup> Les cadres sont définis comme le regroupement des catégories socioprofessionnelles suivantes, « professions libérales », « cadres de la fonction publique, professions intellectuelles et artistiques », « cadres d'entreprise », « professions intermédiaires de l'enseignement, de la santé, de la fonction publique et assimilés » et « professions administratives et commerciales des entreprises ».

**Tableau n°3 : Caractéristiques des EHQ interrogés**

Numéro de l'entretien	Nationalité	Niveau d'éducation	Profession	Age	Genre	Date d'arrivée en France
1	Tunisienne	Doctorat	Maître de conférence	28	F	1996
2	Algérienne	Doctorat	Enseignant - chercheur	36	M	1990
3	Tunisienne	Doctorat	Vice president des Universities	43	M	1981
4	Marocaine	Master	Ingénieur informatique	31	M	2000
5	Marocaine	Doctorat	Ingénieur d'études	30	M	2001
6	Algérienne	Doctorat	Pédiatre	50	F	1976
7	Algérienne	Doctorat	Pneumologue	41	F	1990
8	Algérienne	Doctorat	Cardiologue	41	M	1989
9	Marocaine	Doctorat	Enseignant - Chercheur	40	M	1992
10	Marocaine	Doctorat	Ophthalmologue	40	F	1985
11	Algérienne	Doctorat	Professeur	63	M	1960
12	Algérienne	Doctorat	Professeur & journaliste	46	M	1998
13	Tunisienne	Master	Architecte, muséologue	35	M	1989
14	Tunisienne	Master	Directeur commercial	52	M	1971
15	Tunisienne	Master	Avocat	47	M	1974
16	Tunisienne	Master	Avocat	46	M	1976
17	Marocaine	Master	Professeur	43	F	1987
18	Tunisienne	Doctorat	Consultant	67	M	1964
19	Marocaine	Master	Consultant	27	M	2000
20	Marocaine	Master	Directeur d'une entreprise	40	M	1981
21	Tunisienne	Doctorat	Directeur pédagogique dans une école de journalisme	51	M	1973
22	Algérienne	Doctorat	Professeur & journaliste	54	M	1982
23	Marocaine	Doctorat	Journaliste	38	M	1987
24	Tunisienne	Master	Responsable relation presse publique	39	F	1983
25	Algérienne	Master	Chargée de promotion des actions éducatives	30	F	1989
26	Marocaine	Master	Responsable de relation presse d'un groupe d'audit	30	F	1990
27	Tunisienne	Doctorat	Chef de projet dans un institut de recherche	38	F	1988
28	Algérienne	Master	Responsable de relations presse publique	33	M	1992
29	Algérienne	Master	Directeur de communication	39	F	1983
30	Algérienne	Doctorat	Ingénieur de recherche en cosmétique	29	F	1995
31	Algérienne	Doctorat	Directeur financier	27	M	1994
32	Marocaine	Doctorat	Adjoint au maire, Enseignant -chercheur	44	M	1979
33	Tunisienne	Doctorat	Directeur des systèmes d'information	58	M	1975
34	Marocaine	Doctorat	Ingénieur assurance qualité -produit	28	M	1998
35	Algérienne	Master	Directeur des ressources Humaines	44	M	1976
36	Suédoise	Master	Directeur support technique client	31	M	2000
37	Anglaise	Master	Ingénieur informatique	55	M	1999
38	Américaine	Master	Directeur des Ressources Humaines	38	F	1987
39	Indienne	Master	Ingénieur informatique	27	M	1997
40	Américaine	Master	Responsable qualité	25	F	1999
41	Allemande	Master	Responsable produit	37	M	2002
42	Portugaise	Master	Responsable marketing	30	M	1996
43	Italienne	Doctorat	Contrôleur de gestion	31	M	2002
44	Bulgare	Master	Ingénieur en électronique	27	M	1996
45	Bulgare	Master	Ingénieur en mécanique	24	M	1998
46	Allemand	Master	Adjoint qualité	35	F	1994
47	Pakistanaise	Master	Ingénieur informatique	31	M	1999
48	Russe	Doctorat	Contrôleur de gestion	26	F	1998
49	Polonaise	Master	Ingénieur informatique	25	M	2000
50	Roumaine	Master	Chef de service contrôle interne et administration	29	F	2002
51	Mexicaine	Master	Contrôleur de gestion	29	F	1999
52	Sénégalaise	Doctorat	Contrôleur de gestion	26	M	1998
53	Roumaine	Master	Ingénieur informatique	27	M	1997

Ensuite, nous avons élaboré deux guides d'entretiens. Le premier guide s'adressait aux EHQ et portait sur leur vécu personnel, leurs motivations de départ de leurs pays d'origine, leur adaptation et leur réussite en France. La méthode biographique se révèle alors la méthode la plus adéquate (Bertaux, 1980). En effet, cette méthode nous a permis de reconstituer avec les migrants Hautement Qualifiés leurs itinéraires individuels, de recueillir des explications, un descriptif de la succession d'étapes, la structure et le projet de ces trajectoires. Toutes ces informations se révèlent intéressantes puisque « *immigrer, c'est immigrer avec son histoire, avec ses traditions, ses manières de vivre, de sentir, d'agir, et de penser, avec sa langue, sa religion, ainsi que toutes les autres structures sociales, politiques, mentales de sa société* »

(Sayad, 1999, p.18). La prise en compte de toutes ces dimensions nous permet d'analyser le phénomène de la mobilité internationale dans sa globalité, de mieux cerner les motivations de départ des individus Hautement Qualifiés de leurs pays d'origine, leur adaptation et leur réussite en France.

Quand au second guide, il s'adressait aux responsables ressources humaines et il a été axé sur leurs motivations de recrutements des EHQ et leurs politiques RH pour les intégrer dans leurs organisations.

### **2.3. Résultats de l'étude, modélisation de la réussite et hypothèses de recherche**

#### **2.3.1. Décision de départ et motifs : « exil volontaire » ou « exil forcé » ?**

Parmi les 53 PHQ étrangères interviewées, la majorité (46 personnes) déclarent que la décision de partir de leurs pays d'origine est une décision volontaire et réfléchie. Pour les 7 autres PHQ, leur décision était forcée et totalement indépendante de leur volonté. En nous basant sur le discours des interviewés, nous avons classé les motifs de départ du pays d'origine ainsi :

**Tableau 4 : Motifs de départ du pays d'origine**

<b>Motifs de départ</b>	<b>Total</b>
Facteurs politiques et d'insécurité	7
Facteurs économiques	5
Facteurs culturels	26
Facteurs familiaux	5
Facteurs liés à la carrière	10
<b>Total</b>	<b>53</b>

A partir des récits de vie, nous avons regroupé les motifs des EHQ de départ de leurs pays d'origine en cinq catégories. Ce classement est très répandu dans la littérature sur la mobilité internationale et les migrations des PHQ (Carr, Inkson & Thorn ; 2005). Les EHQ quittent leurs pays d'origine pour les motifs suivants :

#### **Facteurs politiques et insécurité aux pays d'origine**

Parmi nos EHQ interviewés, sept avouent avoir été forcés de quitter leurs pays d'origine. Cette décision fait suite à une situation critique aux pays d'origine qui mettait en danger leur vie et celle de leurs familles. Les guerres, les conflits ethniques ou simplement le manque de liberté d'expression peuvent être le motif essentiel des migrations des PHQ.

*« J'ai souvent eu des problèmes en Algérie, pas d'ordre professionnel mais politique parce que j'étais journaliste(...) je suis parti pour des raisons extra-scientifiques et extra-professionnelles (...) donc c'est vraiment quelque chose de très indépendant de ma volonté(...) et puis j'étais condamné...voilà et donc je ne suis pas autorisé à revenir... ».* Algérien, 46 ans, Doctorat en climatologie, maître de conférences.

Dans cette même catégorie, nous avons inclus certaines femmes hautement qualifiées ayant quitté leurs pays d'origine pour réaliser un projet d'émancipation vis-à-vis de leur condition féminine pesante au pays d'origine.

*« Au début, je voulais faire prof de maths mais pas au Maroc, à l'étranger, toujours pour fuir un peu le diktat paternel. Pour pouvoir un peu m'émanciper (...)».* Marocaine, 40 ans, Ophtalmologue.

*« L'arrivée en France est pour moi une suite à ma vie de femme libre et curieuse à la vie en général...voilà... On ne peut pas être une femme libre quand on est Marocaine, (...) il y a des barrières (...) Je voulais aussi fuir la société, les injustices au Maroc... il n'y avait pas de droit d'expression (...)».* Marocaine, 43 ans, DEA de science de l'éducation, Enseignante.

## Facteurs économiques

Parmi les facteurs économiques, nos interviewés ont évoqué plusieurs types de situations insatisfaisantes aux pays d'origine. A partir des récits de vie, nous avons pu remarquer qu'il n'y a pas que la raison du chômage qui peut amener les PHQ à quitter leurs pays d'origine, l'insatisfaction au travail peut également amener à partir. Cette insatisfaction se manifeste non seulement sur le plan des salaires mais aussi au niveau de tout l'environnement du travail.

*« Mon entreprise en Russie m'a envoyée pour acquérir une formation française parce que je devais prendre la tête d'une filiale en Russie qui travaille beaucoup avec les Français...je suis venue en France et je suis restée... Il faut savoir que le business en Russie est corrompu donc n'importe quelle structure commerciale peut faire des opérations illégales donc c'était dangereux (...) Et ça m'énervait, je préfère gagner moins d'argent et avoir la sécurité de l'emploi derrière, que gagner plus et courir un risque tous les jours dans ma vie». Russe, 26 ans, Doctorat en Finance, Contrôleur de gestion, Entreprise française.*

Certains EHQ interviewés n'ont pas hésité à dénoncer quelques déficiences sévères aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé. Notamment, ils dénoncent le volume élevé des effectifs, la sous-utilisation des capacités existantes, le manque de matériel nécessaire au fonctionnement des laboratoires, la mauvaise gestion des ressources humaines et la difficulté d'insertion dans le domaine public :

*« J'ai un Doctorat en économétrie...Quand j'ai intégré la fac de Marrakech... la fac ressemblait vraiment à une école primaire, les profs, les cours... il n'y a pas vraiment une activité de recherche, une activité intellectuelle, des débats... ça me rendait très nerveux de travailler là-bas parce que j'avais l'impression que je commençais à perdre mes compétences scientifiques, de mes connaissances...en 1992...et au mois d'avril, j'avais pris la décision que c'était terminé et que j'allais partir en France... Voilà, le Maroc, c'est terminé... ». Marocain, 40 ans, Doctorat en économétrie, chercheur au CNRS.*

Le secteur privé n'est pas plus favorable à l'épanouissement des PHQ que le secteur public. En effet, certains interviewés ont dénoncé le bas niveau de compétence des entrepreneurs, la faiblesse des infrastructures de base comme les télécommunications, l'intervention des réseaux et des relations pour les nominations et les promotions, le manque de clarté dans l'environnement professionnel.

*« J'ai postulé en Roumanie dans pas mal d'entreprises et de banques...mais sans aucune réponse sérieuse... j'étais vraiment déçu (...) Sincèrement, la Roumanie ne mérite pas mes compétences (...) parce qu'en Roumanie, rien n'est clair... dans les rapports professionnels...tout est négociable, il n'y a pas de règles...les droits et les devoirs se définissent en fonction de chacun, il y a absolument rien de cadré, rien de rationalisé...et puis d'autre part, il faut dire que je pense aussi que les efforts, les compétences et l'investissement qu'on peut avoir au niveau du travail ne sont pas toujours reconnus (...) c'est vrai que c'est très décourageant». Roumain, 27 ans, DEA en informatique, Ingénieur projet, Entreprise Multinationale.*

## Facteurs culturels

Dans ce groupe de facteurs, nous avons intégré différents profils. Les PHQ qui ont évoqué comme motifs de départ la volonté de faire des études supérieures en France, ceux qui ont été intéressés par l'apprentissage de la langue française, ceux qui déclarent partir par curiosité pour la culture française, mais aussi nous avons intégré ceux qui sont partis de leurs pays pour l'aventure « voir le monde, voir autre chose ».

*« Justement, partir dans un autre pays, découvrir une autre culture, c'est un choix dans la vie et c'est intéressant de voir autre chose, c'est un enrichissement, on découvre aussi des valeurs nécessaires pour progresser dans la vie (...) je voulais aller en France... sur le niveau personnel et professionnel, ça me plaît. J'ai vu d'autres pays d'Europe mais je préfère la France... bien sûr, il y a une différence de mentalité qui est toujours présente, on sait qu'en Allemagne, le travail est plus rigoureux, très structuré, très organisé, moins spontané. Ce qui m'attire en France, c'est cette spontanéité, c'est cette créativité, moins organisé ». Allemande, 35 ans, Ingénieur en génie mécanique, Adjoint qualité, Entreprise française.*

*« ...Culturellement, je me sens français...c'est à dire, je parle de deux choses : la littérature, c'est vrai que j'adore les grands écrivains français, je suis un fêru de la littérature, de poésie (...) et le deuxième point où là je*

*me sens vraiment français, c'est la laïcité (...)* ». Tunisien, 58 ans, Diplôme d'Ingénieur en informatique, Directeur des systèmes d'Information, Entreprise Française.

*« On était un peu dans l'air du temps, de la découverte d'un autre monde, je n'ai pas quitté, je suis parti pour une autre aventure, par curiosité et pour aller découvrir autre chose, on était un peu bercé par l'illusion de l'occident (...) on avait un schéma, on a reçu un enseignement qui nous venait de cet occident et pour moi c'était compléter cette aventure, je ne me suis pas trouvé en contradiction... »*. Marocain, 44 ans, Doctorat en sciences politiques, Adjoint au Maire et Enseignant chercheur.

### **Facteurs familiaux**

Parmi ces facteurs, le mariage avec un conjoint français apparaît comme la raison majeure de quitter le pays d'origine et suivre le conjoint en France :

*« Je me suis marié avec une Française...à l'époque, je travaillais encore en Allemagne, on habitait avec ma femme en Alsace et moi je traversais tous les jours la frontière pour aller au travail, mais bon l'Alsace ce n'est pas vraiment la France. Et puis, j'ai trouvé ce travail à Mâcon, donc on a déménagé...Ici, c'est vraiment la France»*. Allemand, 37 ans, Diplôme d'ingénieur en Télécom et Marketing, Product Manager, Entreprise Franco-Belge.

Pour certains PHQ interviewées, la mobilité internationale apparaît comme une tradition familiale :

*« Dans ma famille, on a toujours fait ça. Mon père, mon frère ont fini leurs études au Mexique et après ils sont partis aux EU. Donc dans ma tête, je savais que j'allais partir pour changer un peu. La mobilité pour moi était un projet sûr à l'époque... »*. Mexicaine, 29 ans, Master en gestion, Contrôleur de gestion, Entreprise française.

Pour d'autres, la mobilité internationale est l'occasion de retour aux sources, de découvrir une autre culture européenne :

*« En 2000, je travaillais en tant que Business développement manager pour une équipe d'amis à San Francisco (...) ils voulaient créer un petit marché en France (...) moi, ce projet m'intéressait... le but pour moi était d'apprendre le français, c'est de revenir en Europe parce que je suis suédois et que mes parents sont européens (...) alors pour moi cette compagnie du « Web design » était l'opportunité de revenir en Europe ...»*. Américano-Suédois, 31 ans, MBA, Technical Support Manager, Entreprise américaine.

### **Facteurs liés à la carrière**

Les interviewés évoquant ces facteurs ont exprimé une volonté d'acquérir une expérience à l'international dans l'objectif d'une valorisation professionnelle, d'épanouissement personnel avec un meilleur salaire.

*« Je suis parti du Maroc pour des raisons d'épanouissement professionnel et de salaire essentiellement...pour acquérir une bonne expérience pour ma carrière... »*. Marocain, 27 ans, Diplôme d'ingénieur en télécom, Consultant, Entreprise française.

A partir de l'analyse de ces récits de vie, nous avons constaté que les motivations de départ des EHQ (décision et motifs) se trouvent à la croisée de facteurs liés aux pays d'origine et d'autres liés au pays d'accueil. L'analyse d'un groupe de facteurs ne peut pas être isolée de l'autre groupe. D'où l'intérêt de l'analyse selon la grille du Push et du Pull. Cette grille nous permettra d'établir une nouvelle typologie de la mobilité internationale. A la lumière de cette typologie, nous étudierons le lien entre motivations de départ et réussite de ces EHQ en France.

#### *2.3.2. Motivations d'adaptation*

L'étude des récits de vie réalisés auprès des EHQ en France nous permet d'affirmer que leurs motivations de départ de leurs pays d'origine répondent à une grille du push et du pull comme la littérature dans le domaine l'avait suggérée. Ces motivations jouent un rôle important dans le processus d'adaptation et ce rôle est à démontrer à partir des concepts de la « Prospect

Theory ». L'apport de l'analyse qui suit consiste dans cette typologie de la mobilité internationale que nous avons construite à partir des récits de vie.

Sur la base des concepts de la « Prospect Theory » et des résultats de nos entretiens, rappelons la situation des PHQ interviewées : des personnes avec des qualifications intellectuelles et professionnelles très élevées quittent leurs pays d'origine dans des conditions de risque et d'incertitude, risque lié à certaines situations critiques aux pays d'origine et incertitude quand à l'avenir au pays d'accueil. Dans la prise de décision, elles évaluent les conséquences de leurs choix par rapport à un point de référence, qui est défini dans notre étude comme le croisement de la situation du pays d'origine et celle du pays d'accueil. D'où l'intérêt de l'étude des motivations de départ selon une grille du Push et du Pull (facteurs de répulsion et facteurs d'attraction). La décision de migrer est une balance entre d'un côté, la situation du pays d'origine et l'estimation des pertes immédiates et de l'autre côté, la situation du pays d'accueil et l'estimation des gains ultérieurs.

De par la littérature et les résultats de nos entretiens, nous avons pu constater que la perception de l'individu des conditions relatives à son pays d'origine et au pays d'accueil détermine la valeur attachée aux motivations de sa migration et par conséquent, conditionne son adaptation en France. Si l'estimation des pertes est plus élevée que l'estimation des gains, l'individu regrette son pays d'origine et attache moins de valeur aux motivations de s'adapter en France. Cependant, si l'estimation des gains est plus élevée que l'estimation des pertes, l'individu éprouvera davantage de motivations à s'adapter en France. Pour estimer les pertes et les gains, les interviewés font appel à notre point de référence, à cette dualité de pays d'origine et de pays d'accueil. Celle-ci nous permet de regrouper les motifs de départ selon la grille du Push et du Pull. Selon cette grille, nous avons relevé quatre facteurs de départ en liaison avec le pays d'origine et le pays d'accueil :

### **Facteurs liés aux pays d'origine**

- Facteurs de répulsion : Ce sont les motifs négatifs qui repoussent les individus de leurs pays d'origine et les obligent à migrer. Les motifs politiques et les motifs économiques instables aux pays d'origine constituent deux facteurs essentiels de répulsion pour les PHQ.
- Facteurs d'attachement : Certaines PHQ quittent leurs pays d'origine en ayant beaucoup de regrets pour ce qu'elles laissent derrière elles « au pays ». La famille ou une bonne situation professionnelle peuvent être considérées comme des facteurs d'attachement aux pays d'origine et peuvent être estimées par les PHQ comme des pertes énormes.

A partir des témoignages recueillis, nous avons constaté que :

- Plus les facteurs de répulsion sont plus importants que les facteurs d'attachement, plus les motivations d'adaptation sont élevées.

*« C'est sûr, à l'époque, j'aurais pu aller faire les études supérieures à Alger mais, il y avait d'abord les raisons de sécurité...moi, j'ai connu la guerre, c'était très dur (...) Aujourd'hui, je suis ici, j'ai ma famille ici, ma carrière ici (...) et de toute façon, je n'ai plus personne là-bas...ma vie est en France...j'ai mes amis ici, j'aime bien ici... ».* Algérien, 63 ans, Doctorat en économie, enseignant chercheur.

- Plus les facteurs d'attachement aux pays d'origine sont plus importants que les facteurs de répulsion, plus les motivations d'adaptation sont faibles.

*« C'est un peu dur pour nous ici...surtout pour ma femme...pour elle parce qu'elle ne connaît personne et elle reste tout le temps toute seule avec la petite. Et en plus, elle ne travaille pas ... nous n'avons pas beaucoup de*



contacts ici (...) un autre problème c'est qu'on ne trouve pas toute la nourriture à laquelle nous étions habitués en Angleterre (...)». Anglais, 55 ans, Master of Science, Ingénieur de conception, Entreprise franco-Allemande.

### Facteurs liés au pays d'accueil

- Facteurs d'attraction : ce sont les facteurs positifs qui attirent les PHQ vers le pays d'accueil. Ces motifs peuvent être des motifs culturels, motifs familiaux ou motifs liés à la valorisation de la carrière.
- Facteurs d'hésitation : ces facteurs renvoient à tous les éléments négatifs au pays d'accueil. Ce sont des facteurs de déception pour les PHQ par rapport aux attentes initiales de la mobilité.

Pour les facteurs liés à la situation du pays d'accueil, nous avons remarqué ce qui suit :

- Plus les facteurs d'attraction sont plus importants que les facteurs d'hésitation, plus les motivations d'adaptation au pays d'accueil sont élevées.

« (...) J'étais super content de vivre en France, de prendre le temps d'aller au marché, d'aller chez le boulanger, chez le fromager, passer la journée autour de la table parler de ce qu'on allait manger au prochain repas, de passer six heures avec des potes à boire le rosé au déjeuner, prendre le temps de profiter de la vie. En fait, j'ai un travail qui me plaît et qui est à l'américaine et une belle vie à la française. » Américano-suédois, 31 ans, MBA, Technical Support Manager, Entreprise américaine.

« J'aime la France et d'ailleurs c'est pour ça que je demande la naturalisation française. Certainement, il y a plus d'opportunités en France et les choses ne sont pas encore bien claires en Roumanie... Les EU, c'est quasiment exclu parce que je n'aime pas trop la façon de vivre des américains, ni de travailler (...) ». Roumain, 27 ans, DEA en informatique, Ingénieur projet, Entreprise Multinationale.

- Plus les facteurs d'hésitation sont plus importants que les facteurs d'attraction, plus les motivations d'adaptation au pays d'accueil sont faibles.

« J'ai un Doctorat en Sciences des matériaux...mais, aujourd'hui, je me suis converti dans le domaine de l'informatique, parce que je n'ai pas trouvé du travail dans mon domaine... mais bon, je me suis rendu compte qu'en ce moment en tant qu'étranger c'est vraiment trop dur de trouver un emploi (...) je pense sérieusement à partir au Canada...en France, je suis très déçu...l'administration est très lente et on vous demande beaucoup de papiers...si tu veux déposer un dossier, c'est vraiment long et ça m'énerve...je trouve aussi que les gens sont vraiment très distants... ». Marocain, 30 ans, Doctorat en Sciences des matériaux, Ingénieur d'étude en Informatique, Entreprise française.

Ces groupes de facteurs basés sur cette dualité pays d'origine/pays d'accueil et les expériences de nos interviewés nous permettent de proposer une typologie de la mobilité internationale des PHQ :

**Figure 2 : Typologie des Motivations de la Mobilité Internationale des Etrangers Hautement Qualifiées**

PULL	ELEVE	Mobilité Rêvée	Mobilité de Circonstance
	FAIBLE	Mobilité de Hasard	Mobilité Désespérée
		FAIBLE	ELEVE

**PUSH**

L'intersection de facteurs du Push et du Pull nous permet de tracer différents profils de PHQ mobiles.

Quand les facteurs de répulsion et les facteurs d'attraction sont faibles, nous assistons à une « Mobilité de Hasard ». La mobilité n'était pas prévue mais vécue par la PHQ plutôt comme

une expérience positive pour la carrière. Le processus d'adaptation en France est perçu comme une étape importante de cette expérience :

*« L'entreprise qui m'a recruté, cherchait à l'époque au Portugal des ingénieurs pour sa branche Pétrole, le poste était basé en France, j'avais candidaté et j'étais retenu... Si j'avais le choix, la France c'était peut être le dernier pays... parce que je ne parlais pas français à l'époque, donc, c'était le dernier pays à quoi je pensais. Moi, j'ai fait mes études en Angleterre, une partie de ma famille était aux EU et au Canada. Donc, j'étais plutôt en direction anglo-saxonne que française. Donc c'était par hasard... Quand je suis arrivé en France, j'ai voulu apprendre tout de suite le français... c'est vrai que la langue du travail dans mon entreprise est l'anglais mais pour moi, apprendre le français était important pour pouvoir m'intégrer dans la société française en général, peut être plus dans un souci de sociabilité que de communication... ».* Portugais, 30 ans, Diplôme d'ingénieur en Télécom, Product manager, Entreprise Multinationale.

Quand les facteurs de répulsion sont élevés et que les facteurs d'attraction sont faibles, nous avons désigné cette mobilité comme une « Mobilité Désespérée ». Pour ces PHQ, la mobilité était forcée et fait partie des incidents de la vie. Pour cette catégorie, nous avons observé des motivations d'adaptation en France très faibles :

*« J'ai eu beaucoup de problèmes politiques en Algérie... j'étais interdit de séjour... je n'avais pas choisi de partir (...) Aujourd'hui, je suis en France... mais je me sens dépaysé... moi je suis Algérien et je n'ai pas l'intention de devenir français... moi je ne suis pas français, je n'ai pas encore l'intention de l'être, j'ai ma nationalité algérienne et je veux la conserver ».* Algérien, 46 ans, Doctorat en climatologie, maître de conférences.

A l'opposé de cette catégorie, nous avons identifié des PHQ pour qui la mobilité internationale est une « Mobilité Rêvée ». Dans ce cas, les facteurs de répulsion sont faibles et les facteurs d'attraction sont élevés. Nous avons observé dans ce groupe des motivations d'adaptation très élevées :

*« Justement, partir dans un autre pays, découvrir une autre culture, c'est un choix dans la vie et c'est intéressant de voir autre chose, c'est un enrichissement, on découvre aussi des valeurs nécessaires pour progresser dans la vie, il faut faire son propre chemin... je voulais aller en France... sur le niveau personnel et professionnel, ça me plaît. J'ai vu d'autres pays d'Europe mais je préfère la France... bien sûr, il y a une différence de mentalité qui est toujours présente, on sait qu'en Allemagne, le travail est plus rigoureux, très structuré, très organisé, moins spontané. Ce qui m'attire en France, c'est cette spontanéité, c'est cette créativité, moins organisé ».* Allemande, 35 ans, Ingénieur en génie mécanique, Adjoint qualité, Entreprise française.

Notre dernière catégorie regroupe des PHQ pour qui la mobilité internationale est le résultat de facteurs de répulsion et de facteurs d'attraction élevés. Pour cette catégorie, nous assistons à une « Mobilité de Circonstance ». Nous avons constaté pour ce groupe des motivations d'adaptation élevées :

*« Je suis venu en France en 1981... il y avait des choses qui me plaisaient au Maroc... Mais disons que globalement, c'était la situation politique de l'époque qui était catastrophique... à l'université, j'étais militant... et tous ceux qui étaient militants étaient forcément contre le régime ... il y a avait aussi beaucoup de chômage... je suis d'une famille très modeste, mon père était chauffeur de taxi... mais, je ne me considère pas comme réfugié politique ou réfugié économique... Moi, j'étais nourri par la littérature française et il fallait absolument que je voie comment c'était la France... la culture française me plaisait beaucoup... enfin, oui moi, j'ai toujours été attiré par la France... ».* Marocain, 40 ans, DESS Traduction, Gérant d'une Entreprise.

Cette typologie nous a permis de considérer aussi bien le pays d'accueil que le pays d'origine dans l'étude des motivations de départ des PHQ. Cette grille en Push et en Pull ainsi que les différents témoignages recueillis lors de nos entretiens nous permettent de poser les propositions suivantes :

*Proposition 1 : Les motivations de quitter son pays pour la France ont un impact sur la motivation de s'adapter en France.*

*Proposition 1a: Plus les personnes partent pour des raisons négatives (push factors) moins elles font l'effort de s'adapter (moins elles sont motivées pour s'adapter).*

*Proposition 1b: Plus les personnes partent pour des raisons positives (pull factors), plus elles font l'effort de s'adapter.*

*Proposition 1c: Plus les personnes estiment leurs pertes envers le pays d'origine élevées, moins elles font l'effort de s'adapter.*

*Proposition 1d: Plus les personnes estiment leurs gains au pays d'accueil élevés, plus elles font l'effort de s'adapter.*

### 2.3.3. Perception de la réussite

En parlant de réussite, les EHQ font référence spontanément à la satisfaction au pays d'accueil. Nos interviewés font référence à trois domaines : la satisfaction à la vie générale en France, la satisfaction au travail et la satisfaction à la carrière. Ces critères de l'évaluation de la réussite rejoignent ainsi la littérature sur la réussite de carrière abordée dans la première partie.

*« En fait, j'étais super content de vivre en France, de prendre le temps d'aller au marché, d'aller chez le boulanger, chez le fromager, passer la journée autour de la table parler de ce qu'on allait manger au prochain repas, de passer six heures avec des potes à boire le rosé au déjeuner, prendre le temps de profiter de la vie. En fait, j'ai un travail qui me plaît et qui est à l'américaine et une belle vie à la française. »* Américano-suédois, 31 ans, MBA, Technical Support Manager, Entreprise américaine.

Il est aussi intéressant de remarquer que pour nos interviewés, la réussite est toujours évaluée par rapport à l'estimation des pertes et à des gains engendrés par la mobilité. Pour estimer les pertes et les gains, les interviewés font toujours appel à notre point de référence, à cette dualité de pays d'origine et de pays d'accueil.

Les témoignages recueillis dans nos entretiens nous permettent d'avancer la proposition suivante :

*Proposition 2 : Plus les EHQ sont motivés pour s'adapter, plus ils ont le sentiment de réussir.*

## **Contributions et implications**

### **1. Contribution théorique**

Du point de vue théorique, les résultats de notre recherche montrent que la réussite de l'EHQ peut être abordée non seulement du point de vue de son adaptation mais aussi du point de vue de ses motivations à quitter son pays d'origine. En nous basant sur la Prospect Theory (Kahneman & Tversky, 1979) et sur le modèle du Push – Pull, nous avons pu proposer que les motivations d'un étranger hautement qualifié à quitter son pays d'origine et de venir en France peuvent influencer ses motivations d'adaptation et par conséquent, sa perception de sa réussite en France. En d'autres termes, la réussite des EHQ dépend en grande partie du sens qu'ils attribuent à leur mobilité internationale. Ce sens est évalué par rapport au processus qui les a conduits à prendre la décision de partir. Les concepts de risque, estimation des gains et des pertes, nous ont permis de mieux saisir la logique d'action d'un EHQ. Quand un EHQ estime les gains de sa mobilité élevés, nous avons pu remarquer que ses motivations d'adaptation sont élevées et que la réussite suit. Au contraire, quand l'estimation des pertes est élevée, les motivations d'adaptation apparaissent faibles. Les pertes et les gains sont évalués par rapport à des facteurs de répulsion liés aux pays d'origine et aux facteurs d'attraction liés au pays d'accueil. Une étude quantitative pourrait apporter un éclairage complémentaire dans une communication future.

Ces résultats nous permettent de confirmer les critiques adressées au modèle classique de l'adaptation internationale de Black, Mendenhall et Oddou (1991). La contribution de ce modèle s'est avérée fondamentale dans l'explication de l'adaptation des expatriés traditionnels, ceux expatriés par leur entreprise. Cependant, il ne permet pas de considérer les causes profondes de l'adaptation (Schneider & Asakawa, 1995), en particulier sur des populations particulières comme celles EHQ.

### **2. Contribution empirique**

La contribution théorique de cet article repose aussi sur un échantillon original et à notre connaissance, négligé dans les recherches en gestion internationale des ressources humaines, les EHQ. Les EHQ interviewés étaient de nationalités différentes et présentaient des caractéristiques variées. Cette diversité nous a permis d'élaborer un modèle dont l'objectif est d'enrichir la théorie par des réalités observées sur le terrain. La richesse de notre échantillon nous a également permis de proposer une typologie de la mobilité internationale des PHQ à partir du croisement du Push et du Pull. Cette typologie nous a permis d'éclairer ainsi cette relation entre motivations de départ, adaptation et réussite. Cette relation est certainement à approfondir par une étude quantitative qui s'avère nécessaire pour compléter ce premier travail.

### **3. Implications pratiques**

Du point de vue managérial, nos résultats devraient permettre aux entreprises de mieux comprendre le sens que l'EHQ attribue à sa migration afin de cerner la notion de risque, de gains et des pertes propre à chaque EHQ. La compréhension de ces logiques individuelles devraient permettre aux entreprises de mettre en place les politiques adéquates d'accompagnement et d'écoute personnalisée. Ces politiques devraient contribuer à améliorer l'implication et la performance au travail des EHQ. L'entreprise en tirera alors de nombreux bénéfices. Par exemple, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre hautement qualifiée et d'une course à la recherche des talents, elle pourra attirer les salariés les plus qualifiés.

#### **4. Conclusion**

L'approche de la réussite des EHQ proposée dans cet article devrait permettre aux chercheurs et aux praticiens RH de mieux appréhender le phénomène des migrations internationales des personnes hautement qualifiées. Nous espérons que le modèle proposé et les résultats présentés aideront les DRH à apporter une valeur ajoutée à leur entreprise en accompagnant ces migrations. Ils pourraient aussi aider les EHQ à mieux comprendre les ressorts de leur expérience internationale.

## Bibliographie

- ARTHUR M.B., KHAPOVA S.N., WILDEROM C.P.M. (2005), « Career success in a boundaryless career world », *Journal of organizational behavior*, vol. 26, n°2, p. 177-202.
- ARTHUR M.B., HALL D.T., LAWRENCE B.S. (1991), « Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach », *Handbook of career theory*, p. 7-25.
- ARTHUR M.B. (1994), « The Boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry », *Journal of organizational behavior*, vol. 15, n°4, p. 295-306.
- ARYEE S., CHAY Y.W., TAN H. (1994), « An examination of the antecedents of subjective career success among a managerial sample in Singapore », *Human Relations*, vol. 47, p. 487-509.
- BERRY J.W. (1997), « Immigration, acculturation and adaptation », *Applied Psychology: An International Review*, vol. 46, n°1, p. 5-68.
- BERTAUX, D. (1980), « L'approche biographique, sa validité méthodologique, ses potentialités », *Cahiers internationaux de sociologie*, 198-225.
- BETTAHAR, Y. (1999), « Les migrations scientifiques algériennes vers la France », *Hommes et Migrations*, n°1221, p. 32-40.
- BIERBRAUER G., PEDERSEN P. (1996), « Culture and migration », in SEMIN G.R., FIELDER K. (éd.), *Applied Social Psychology*, London, Sage, p. 399-422.
- BLACK J.S. (1988), « Work-role transition: a study of American expatriate managers in Japan », *Journal of International Business studies*, n°19, p. 274-291.
- BLACK J.S., MENDENHALL M., ODDOU G. (1991), « Toward a comprehensive model of international adjustment: an integration of multiple theoretical perspectives », *Academy of Management Review*, vol. 16, n°2, p. 291-317.
- BONEVA B.S., FRIEZE I.H. (2001), « Toward a concept of a migrant personality », *Journal of Social Issues*, vol. 57, n°3, p. 477-491.
- BOUSSAID L. (1994), « Le transfert inverse de technologie », *Migrations Société*, n°32, p. 90-98.
- CALIGIURI P.M. (2000), « Selecting expatriates for personality characteristics: a moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment », *Management International Review*, vol. 40, n°1, p. 61-80.
- CARR S.C., INKSON K., THORN K. (2005), « From global careers to talent flow: Reinterpreting 'brain drain' », *Journal of World Business*, vol. 40, n°4, p. 368-398.
- CERDIN J.L., DUBOULOY M. (2005), « Expatriation et responsabilité sociale de l'entreprise : une approche psychanalytique », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°55, p. 36-56.
- CERDIN J.L. (2004), « L'expatriation : un temps de carrière particulier », in GUERRERO S., CERDIN J.-L., ROGER A. (éd.), *La gestion des carrières : enjeux et perspectives*, Vuibert, p. 265-282.
- CERDIN J.L. (1996), *Mobilité Internationale des cadres : adaptation et décision d'expatriation*, Thèse de Doctorat, Université des Sciences Sociales, Toulouse.

- CHIRKOV V., VANSTEENKISTE M., TAO R., LYNCH M. (2006), « The role of self-determined motivation and goals for study abroad in the adaptation of international students », *International Journal of Intercultural Relations*, Article in Press, p. 1-24.
- COX T., BLAKE S. (1991), « Managing Cultural Diversity: Implications for Organizational Competitiveness », *Academy of Management Executive*, vol. 5, n°3, p. 45-58.
- EBY L.T., BUTTS M., LOCKWOOD A. (2003), « Predictors of success in the era of the boundaryless career », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 24, p. 689-708.
- ERBACHER D., D'NETTO B., ESPAÑA J. (2006), « Expatriate Success in China: Impact of Personal and Situational Factors », *The Journal of American Academy of Business*, vol. 9, n°2, p. 183-188.
- FRIEZE I.H., BONEVA B.S., SARLIJA N., HORVAT J., FERLIGOJ A., KOGOVSEK T., MILUSKA J., POPOVA L., KOROBANOVA J., SUKHAREVA N., EROKHINA L., JAROSOVA E. (2004), « Psychological differences in stayers and leavers: Emigration desires in central and eastern European university students », *European Psychologist*, vol. 9, n°1, p. 15-23.
- GAILLARD A.M., GAILLARD J. (1999), *Les enjeux des migrations scientifiques internationales : de la quête du savoir à la circulation des compétences*, Paris, Harmattan.
- HARRIS L., OGBONNA E. (2006), « Approaches to career success: an exploration of surreptitious career- success strategies », *Human Resource Management*, vol. 45, n°1, p. 43-65.
- HARVEY M., SPEIER C., NOVECEVIC M.M. (2001), « A theory-based framework for strategic global human resource staffing policies and practices », *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 12, n°6, p. 898-915.
- HARVEY M., NOVICEVIC M.M., BUCKLEY M.R., FUNG H. (2005), « Reducing impatriate managers 'Liability of foreignness' by addressing stigmatization and stereotype threats », *Journal of World Business*, vol. 40, n°3, p. 267-280.
- INKSON K., CARR S., CAMERON J., EDWARDS M., JACKSON D., ALLFREE N., THORN K., HOOKS J. (2004), « New Zealand talent flow programme: Preliminary results », *General report for the participants and recruiting organizations*, The College of Business, Albany Campus, Massey University.
- INKSON K., ARTHUR B.M., BARRY S., PRINGLE J. (1997), « Expatriate Assignment versus overseas Experience: contrasting models of international human resource development », *Journal of world business*, vol. 32, n°4, p. 351-368.
- JASKOLKA G., BEYER J.M., TRICE H.M. (1985), « Measuring and predicting managerial success », *Journal of vocational behaviour*, vol. 26, p. 189-205.
- JUDGE T.A., BRETZ R.D. (1994), « Political influence behaviour and career success », *Journal of management*, vol. 20, n°1, p. 43-65.
- JUDGE T.A., CABLE D., BOUDREAU J.W., BRETZ R.D. (1995), « An empirical investigation of the predictors of executive career success », *Personnel Psychology*, vol. 48, n°3, p. 485-519.
- KAHNEMAN D., TVERSKY A. (1979), « Prospect Theory: an analysis of decision under risk », *Econometrica*, vol. 47, n°2, p. 263-291.
- Kim Y.Y. (2001), *Becoming intercultural: An integrated Theory of communication and cross-cultural adaptation*, Thousand Oaks, CA, Sage.

- LATRECHE A. (1999), *La migration scientifique internationale des étudiants : cas des étudiants maghrébins en France*, Thèse de Doctorat, Université de Paris I La Sorbonne.
- LEWIN K. (1951), *Field theory in social science*, New York, Harper & Row.
- MARTIN P.L. (1993), « The immigration issues », in KING R. (éd.), *The new geography of European migrations*, London, Belhaven, p. 1-16.
- MASSEY D.S. (1999), « Why does immigration occur? A theoretical synthesis », in HIRSCHMAN C., KASINITZ PH., DE WIND J. (éd.), *The Handbook of International Migration*, Russell Sage Foundation Press, Chap. 2.
- McClelland D.C. (1961), *The Achieving Society*, New York, Van Nostrand Reinhold.
- MOLINSKY A. (2007), « Cross-cultural code-switching: the psychological challenges of adapting behavior in foreign cultural interactions », *Academy of Management Review*, vol. 32, n°2, p. 622-640.
- OBERG K. (1960), « Cultural shock: adjustment to new cultural environments », *Practical Anthropology*, vol. 7, p. 177-182.
- OYOWE A. (1996), « La "fuite des cerveaux" Des années d'investissement perdues pour les pays en développement », *le Courrier ACP – UE*, no. 159, p. 59-60.
- PARANT M. (2000), « Echecs et illusions des politiques d'aide au retour », *Hommes et Migrations*, n°1223, p. 81-90.
- PELTONEN T. (1998), « Narrative construction of expatriate experience and career cycle: discursive patterns in Finnish stories of international career », *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 9, p. 875-891.
- RAUNET M. (2001), *De l'exode à la mobilisation des compétences dans le cadre d'un véritable co-développement*, Rapport du Conseil Economique et Social, Paris.
- RICHARDSON J., MALLON M. (2005), « Career interrupted? The case of the self-directed expatriate », *Journal of World Business*, vol. 40, n°4, p. 409-420.
- RICHMOND A. (1993), « Reactive migration: Sociological perspectives on refugee movements », *Journal of Refugee Studies*, vol. 6, p. 7-24.
- RUMBAUT R.G. (1991), « The agony of exile: A study of the migration and adaptation of Indochinese refugee adults and children », in FREDERICK L., AHEARN J., ATHEY J.L. (éd.), *Refugee children: Theory, research, and services*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, p. 53-91.
- RYAN R.M., DECI E.L. (2002), « Overview of Self-determination theory: An organismic dialectical perspective », in DECI E.L., RYAN R.M. (éd.), *Handbook of self-determination research*, New York, The University of Rochester Press, p. 3-33.
- SAKO S. (2002), « La fuite des cerveaux et le développement de l'Afrique », *Bulletin d'informations de l'ACBF, Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique*, vol. 3, n°3, p. 5-10.
- SAYAD A. (1999), *La double absence*, Saint- Amand- Montrond, Seuil.
- SCHNEIDER S.C., ASAKAWA K. (1995), « American and Japanese Expatriate Adjustment: Psychoanalytic Perspective », *Human Relations*, vol. 48, n°10, p.1109-1127.
- SCOTT W.A., SCOTT R. (1989), *Adaptation of immigrants: Individual differences and determinants*, Oxford, Pergamon Press.



- SITKIN S.B., PABLO A.L. (1992), « Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior », *Academy of Management Review*, vol. 17, n°1, p. 9-38.
- SUUTARI V., BREWSTER C. (2000), « Making their own way: international experience through self-initiated foreign assignments », *Journal of World Business*, vol. 35, n°4, p. 417-436.
- TOH S.M., DeNISI A.S. (2005), « A local perspective to expatriate success », *Academy of Management Executive*, vol. 19, n°1, p. 132-146.
- TOYOKAWA T., TOYOKAWA N. (2002), « Extracurricular activities and the adjustment of Asian international students: A study of Japanese students », *International Journal of Intercultural Relations*, vol. 26, n°4, p. 363-379.
- VANCE C.M. (2005), « The personal quest for building global competence: A taxonomy of self-initiating career path strategies for gaining business experience abroad », *Journal of World Business*, vol. 40, n°4, p. 374-385.
- WARD C., BOCHER S., FURNHAM A. (2001), *The psychology of culture shock*, Hove, East Sussex, Routledge.
- WELCH D. (2003), « Globalization of staff movements: Beyond cultural adjustment », *Management International Review*, vol. 43, n°2, p. 149-169.
- WINTER-EBMER R. (1994), « Motivation for migration and economic success », *Journal of Economic Psychology*, vol. 15, p. 269-284.
- YAN A., ZHU G., HALL D.T. (2002), « International assignments for career building: a model of agency relationships and psychological contracts », *Academy of Management Review*, vol. 27, n°3, p. 373-391.