



Full Professor with HDR qualification Loubna TAHSSAIN-GAY

Academic Department: Organization, Management
and Human Resources

Email: loubna.tahssain-gay@essca.fr

RESEARCH INTERESTS

- HR Mgt - incl Personnel & Ind/Labor Relations
- Diversity
- Business Ethics - incl Corporate Social Responsibility

TEACHING DOMAINS

- Human resources management
- Qualitative research methodologies
- Organizational behavior
- Corporate social responsibility
- Project management
- Leadership
- Change management

EDUCATION

Highest degree :

- | | |
|------|---|
| 2023 | Higher Doctorate (Habil.), Université de Bordeaux, France |
| 2008 | Doctorate/PhD, Management Science, Université Aix-Marseille, France
<i>Étude des comportements d'usage des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) par les utilisateurs: une approche par le processus – Cas d'un Extranet dans le milieu universitaire</i> |
| 2003 | Master, Management Sciences, Université Aix-Marseille, France |

PROFESSIONAL EXPERIENCE

Academic experience and positions

- | | |
|-------------|---|
| Since 2023 | Professor Habil., ESSCA School of Management, France |
| Since 2020 | Associate researcher: HR team, Research Institute on the Management of Organizations (IRGO), France |
| Since 2019 | Associate researcher, CERGAM, France |
| 2019 - 2023 | Associate Professor, ESSCA School of Management, France |
| 2010 - 2019 | Associate Professor, La Rochelle Business School, France |
| 2009 - 2010 | Adjunct Lecturer, IPAG Business School, France |

PROFESSIONAL EXPERIENCE

Academic experience and positions

- 2009 - 2010 Adjunct Lecturer, IAE Bordeaux, France
- 2008 - 2009 Adjunct Lecturer, IAE Lyon, France
- 2007 - 2008 Adjunct Lecturer, IAE Toulon, France
- 2006 - 2007 Adjunct Lecturer, IUT Aix-Marseille, France
- 2003 - 2004 Adjunct Lecturer, IUT Le Havre, France

GRANTS AND HONORS

- 2023 AFMD Best Article Award. Hennekam, S., Peterson, J., Tahssain-Gay, L., & Dumazert, J. P. (2021). Recruitment discrimination: how organizations use social power to circumvent laws and regulations. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(10), 2213-2241, Association française des managers de la diversité (AFMD), France

INTELLECTUAL CONTRIBUTIONS

Peer-reviewed Articles

- BREUILLOT, A., TAHSSAIN-GAY, L. and PETERSON, J. (2025). Beyond the Bottom Line: Exploring the Values behind Diversity Management on the road to Inclusion. *Employee Relations*, 47(7), pp. 1244-1263.
- PETERSON, J., TAHSSAIN-GAY, L., SALVETAT, D., PEREZ, F. and HENNEKAM, S. (2023). How managers approach data analytics: A typology through a Resource Orchestration Perspective. *Management Decision*, 61(5), pp. 1225-1243.
- PETERSON, J., TAHSSAIN-GAY, L. and LAILA, B.N. (2022). The impact of exclusivity in talent identification: sources of perceived injustice and employee reactions. *Employee Relations*, 44(6), pp. 1217-1240.
- HENNEKAM, S., PETERSON, J., TAHSSAIN-GAY, L. and DUMAZERT, J.P. (2021). Recruitment discrimination: how organizations use social power to circumvent laws and regulations. *International Journal of Human Resource Management*, 32(10), pp. 2213-2241.
- BENRAISS NOAILLES, L., TAHSSAIN-GAY, L. and HENNEKAM, S. (2019). Enjeux des dimensions culturelles dans le management de la diversité au sein des multinationales. Une comparaison entre les Pays-Bas et le Maroc. *Management et Sciences Sociales* December.
- HENNEKAM, S., PETERSON, J., TAHSSAIN-GAY, L. and DUMAZERT, J.P. (2018). Managing religious diversity in secular organizations in France. *Employee Relations*, 40(5), pp. 746-776.
- HENNEKAM, S., PETERSON, J., TAHSSAIN-GAY, L. and DUMAZERT, J.P. (2018). Managing religious diversity in secular organizations in France. *Employee Relations*, 40(5), pp. 746-776.
- HENNEKAM, S., TAHSSAIN-GAY, L. and SYED, J. (2017). Contextualising diversity management in the Middle East and North Africa: a relational perspective. *Human Resource Management Journal*, 27(3), pp. 459-476.
- HENNEKAM, S., TAHSSAIN-GAY, L. and SYED, J. (2017). Contextualising diversity management in the Middle East and North Africa: a relational perspective. *Human Resource Management Journal*, 27(3), pp. 459-476.
- HENNEKAM, S. and TAHSSAIN-GAY, L. (2015). Changing attitudes towards diversity: The Netherlands and Morocco compared. *Management Decision*, 53(9), pp. 2135-2155.

HENNEKAM, S. and TAHSSAIN-GAY, L. (2015). Changing attitudes towards diversity: The Netherlands and Morocco compared. *Management Decision*, 53(9), pp. 2135-2155.

BAUDOIN, E. and TAHSSAIN-GAY, L. (2013). Déploiement du e-learning dans le cadre de la formation en entreprise : quel rôle de l'environnement social dans l'engagement des salariés ? *Recherches en Sciences de Gestion*, 97(4), pp. 109.

BAUDOIN, E. and TAHSSAIN-GAY, L. (2013). Déploiement du e-learning dans le cadre de la formation en entreprise : quel rôle de l'environnement social dans l'engagement des salariés ? *Recherches en Sciences de Gestion*, 97(4), pp. 109.

TAHSSAIN-GAY, L. and CHERRE, B. (2012). Le comportement éthique est-il mesurable ? Réflexion autour des dilemmes. *Gestion 2000*, 29(5), pp. 15.

TAHSSAIN-GAY, L. and CHERRE, B. (2012). Le comportement éthique est-il mesurable ? Réflexion autour des dilemmes. *Gestion 2000*, 29(5), pp. 15.

Editorially-Reviewed Articles

TAHSSAIN-GAY, L. (2025). Réinventer le leadership à l'ère de l'IA : vers un nouveau défi. Regards croisés : « L'IA est-elle l'avenir du management ? Les transformations induites par l'IA peuvent-elles être considérées comme durables ? Quelles clés pour réussir le changement durable ? ». *Question(s) de Management*, 56(4), pp. Le changement et l'IA.

TAHSSAIN-GAY, L. (2024). La course vers la marque employeur : une analyse à travers le prisme des enjeux sociétaux. Regards croisés : « La marque employeur est-elle une notion pertinente aujourd'hui ? ». *Question(s) de Management*, La marque employeur en question(s), 51(4).

TAHSSAIN-GAY, L. (2024). L'IA et conduite du changement : vers une approche équilibrée entre technologie et interactions humaines. Regards croisés : « Comment la technologie (digital et IAG) intègre les dispositifs de conduite du changement ? Avec quels apports et limites ? ». *Question(s) de Management*, Le "Change Tech" en question(s), 50(3).

TAHSSAIN-GAY, L. (2023). Le management du temps : un nouveau défi pour les gestionnaires en contexte moderne. Regards croisés : « Comment repenser et adapter le management du (des) temps de travail dans un contexte en transformation accélérée ? ». *Question(s) de Management*, Le temps en question(s), 47(6).

TAHSSAIN-GAY, L. (2023). L'antifragilité : une dimension incontournable du management. Regards croisés : « Comment l'entreprise peut-elle développer son antifragilité face aux crises dans un contexte d'incertitude, de volatilité et de complexité croissante ? ». *Question(s) de Management*, Question(s) de fragilité, 43(2).

TAHSSAIN-GAY, L. (2023). Les relations au travail à l'heure des mutations sociales et sociétales. Regards croisés : « De nouvelles relations au travail : expression de pratiques durables et/ou énième mode ? ». *Question(s) de Management*, Les nouvelles relations managériales en question, 42(1).

TAHSSAIN-GAY, L. (2022). Lorsque « rite » ne rime pas (toujours) avec « crise ». Regards croisés : « Le renouvellement des rites peut-il renforcer le niveau d'engagement des collaborateurs ? ». *Question(s) de Management*, Les rites en question(s), 41(4).

TAHSSAIN-GAY, L. (2022). Et si l'organisation hybride n'est pas qu'une question digitale ? Regards croisés : « Travail et organisation hybrides en question(s) ». *Question(s) de Management*, L'hybride en question, 40(3).

TAHSSAIN-GAY, L. (2013). - Dark Side dans l'entreprise : Du côté sombre de l'individu aux zones éclairées par l'audit social ? *Qualitique. La Revue des Managers et des Organisations Responsables* March, pp. 36-45.

Chapters in book

TAHSSAIN, L. and ZGHEIB, M. (2009). Perceived Performance of the Human Resource Information Systems (HRIS) and Perceived Performance of the Management of Human Resources (HRM). In: Tanya Bondarouk, Huub Ruel, Karine Guiderdoni-Jourdain, Ewan Oiry eds. *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies*. 1 ed. IGI Global, pp. 324-334.

TAHSSAIN, L. and ZGHEIB, M. (2009). Perceived Performance of the Human Resource Information Systems (HRIS) and Perceived Performance of the Management of Human Resources (HRM). In: Tanya Bondarouk, Huub Ruel, Karine Guiderdoni-Jourdain, Ewan Oiry eds. *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies*. 1 ed. IGI Global, pp. 324-334.

Conference paper (with selection committee)

TAHSSAIN-GAY, L., PETERSON, J. and BREUILLOT, A. (2024). Beyond the Bottom Line: Exploring the Values behind Diversity Management on the road to Inclusion. In: 4e édition des journées de recherche en éthique « Le monde professionnel à l'heure du management éthique ». ESSCA School of Management, Bordeaux.

TAHSSAIN-GAY, L. and PETERSON, J. (2023). Vers une vision durable du management de la diversité : une approche par les valeurs. In: 3e édition des Journées de recherche en éthique "L'éthique en situations complexes et contemporaines : vers de nouvelles perspectives" (ESG UQAM, ESSCA). Canada.

TAHSSAIN-GAY, L. (2016). Contextualising diversity management in the Middle East. In: 12e Rencontres internationales de la diversité.

DUMAZERT, J.P., TAHSSAIN-GAY, L. and ESTIVALET, L. (2012). Promouvoir et gérer la diversité des salariés dans l'entreprise : cas de la diversité ethnique dans les entreprises françaises : cas de trois enseignes. In: IX ème Congrès International de l'ADERSE, RSE.

TAHSSAIN-GAY, L. and CHERRE, B. (2011). Le comportement éthique est-il mesurable dans le cadre d'un audit social ? Réflexion sur les dilemmes. In: 13e Université de Printemps de l'Audit Social. Agadir.

TAHSSAIN-GAY, L. and BOISARD, S. (2010). La résistance au changement par auto-persuasion. In: ISEOR - ODC (Organizational Development and Change) division of the Academy of Management. Lyon.

TAHSSAIN-GAY, L. (2005). Comportements des salariés à l'égard des TIC : quelles sources de diversité ? In: 1e Rencontres sur les défis de la diversité. IAE de Corte.

TAHSSAIN-GAY, L. (2005). Technologies de l'information et de la communication et performance des salariés : quel rôle pour la responsabilité sociale de l'entreprise ? In: 3e Congrès de l'Association internationale de la recherche sur le travail et l'organisation (AIRTO). Montpellier.

Published Case Studies

BENRAISS NOAILLES, L. and TAHSSAIN-GAY, L. (2024). i-Tech Daily : la marque employeur dans tous ses états. Paris. CCMP, pp. H0706.

TAHSSAIN-GAY, L. and MUTEL, R. (2020). Point P St Gobain : Quand le digital transforme le secteur du bâtiment. CCMP.

TAHSSAIN-GAY, L. (2016). Scop-Ti : modèle de lutte salariale pour le maintien et la sauvegarde de l'emploi. CCMP.

TAHSSAIN-GAY, L. (2013). Belta&Co - Diversité et discriminations basées sur l'orientation sexuelle : vers un environnement. CCMP.

RESEARCH ACTIVITIES

Editorial activities

Editorial board of scientific journals

Since 2020 Strategic Steering Committee

2022 - 2022 Editorial committee: special issue September 2022, Question(s) de Management

Reviewer for an academic or professional publication

Since 2023 Ad-hoc reviewer, International Journal of Human Resource Management

Since 2021 Ad-hoc reviewer, Equality, Diversity and Inclusion: an International Journal

Service to the institution

Active participation in an event organised by the institution

2025 - 2025 The challenge of human resources management in the face of shortage occupations, with IRGO, ESSCA School of Management, France

2021 - 2021 Ethics Research Days, with ESG UQAM, ESSCA School of Management, France

2021 - 2021 Responsible management conference series, with IRGO, ESSCA School of Management, France

Service to the academic discipline

Reviewing activities for an academic conference

Since 2019 Ad-hoc reviewer, Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH), France