

"Les pratiques de la gestion des compétences : application dans les grandes entreprises en Tunisie."

RESUME

La présente recherche étudie les pratiques de la gestion des compétences dans les grandes entreprises implantées en Tunisie. La première partie permet d'identifier les dimensions de la compétence et de présenter l'importance de celle-ci au cœur de la stratégie des entreprises. Nous identifions sept pratiques de la gestion des compétences : la description de fonction et des compétences, la rémunération, la formation, l'évaluation, la gestion des carrières, le recrutement, l'autonomie. Nous étudierons le rôle de ces pratiques dans la détection, la gestion et le développement des compétences individuelles. La seconde partie est l'étude de terrain auprès de neuf grandes entreprises en Tunisie. Elle est fondée sur une méthodologie qualitative sur la base d'entretiens semi-directifs. Le traitement des données suit une analyse de contenu. Nous avons étudié en premier les pratiques de la gestion des compétences. Cette gestion est basée, au sein des entreprises étudiées, sur la description des fonctions et des compétences, la formation, le recrutement et l'évaluation. Nous avons étudié par la suite l'évaluation où les résultats ont démontré un lien important de cette pratique avec la formation, la rémunération et la carrière. Nous avons étudié dans un second temps trois cas d'entreprises de notre première phase. Les résultats démontrent une pratique très développée au sein des trois entreprises, celle de l'entretien individuel d'évaluation (EIE).

Mots clés : Compétence, savoir, savoir-faire, savoir-être, performance, évaluation.

ABSTRACT

This research examines the practices of management competencies in large companies in Tunisia. The first part identifies the dimensions of competence and to present the importance of it at the heart of corporate strategy. We will identify seven practices of competencies management: the job description and competencies, compensation, training, assessment, career management, recruitment, self-reliance. We will study the role of these practices in the detection, management and development of individual competencies. The second part is the field study from nine major companies in Tunisia; it is based on a qualitative methodology based on semi-structured interviews. Data processing follows a content analysis. We first studied the practices of competencies management within the companies studied, the description of functions and competence, training, recruitment and evaluation. We studied then the evaluation where the results showed a signification association of this practice with the training, compensation and career development. Then, we studied three cases of the first phase of our investigation. The results show a well developed practice in the three companies, the individual interview assessment.

Keywords: Competence, knowledge, skills, attitude, performance, evaluation.

يتعلق هذا البحث بدراسة ممارسات إدارة المهارات في المؤسسات الكبرى الموجودة في تونس. يتعرض الجزء الأول إلى تحديد أبعاد الكفاءة وتقديم أهمية ذلك في صميم إستراتيجية الشركات. ويكون ذلك من خلال تحديدنا لسبع ممارسات لإدارة المهارات وهي وصف الوظيفة والمهارات، الأجر، التدريب، التقييم، إدارة الوظيفية، التوظيف والحكم الذاتي. وقد تناولنا بالدرس دور هذه الممارسات في كشف وإدارة وتنمية المهارات الفردية.

يمثل الجزء الثاني دراسة ميدانية لتسع شركات كبرى في تونس. ويستند هذا الجزء إلى منهجية نوعية على أساس المقابلات شبه المنظمة حيث يتبع تجهيز البيانات، تحليل للمحتوى. وقد تعرضنا أولاً إلى دراسة ممارسات إدارة المهارات التي تقوم على وصف المهام والاختصاصات والتدريب والتوظيف والتقييم. ثم استعرضنا تقييم النتائج التي تم التوصل إليها حيث أظهرت ترابطاً هاماً بين إدارة المهارات من جهة والتدريب والأجر والوظيفة من جهة أخرى. في مرحلة ثانية تمت دراسة حالات ثلاث شركات وأبرزت النتائج انتشار استعمال تقنية المقابلة الفردية التقييمية.