



Stratégies des ressources humaines dans un contexte de mondialisation : Application au cas tunisien

Jamel CHEKIR

Ph. D. – U.M.

Enseignant-Chercheur à l'ESC-Sfax

Résumé

A la lumière de la dynamique de la mondialisation, la gestion des ressources humaines occupe de plus en plus une place centrale dans le débat managérial. Plusieurs manuels et ouvrages (Dejours, 1995 ; Besseyre, 1988 ; Bradet, 1995 ; Edvinsson et al. ; Savall, 1989 ; Alouane, 1997) de référence font état d'un intérêt grandissant à la GRH ainsi que d'une légitimité renouvelée. Nous partons de l'interrogation suivante : A l'instar d'autres économies, la mondialisation a imposé aux entreprises tunisiennes des ajustements à travers des mesures dont le programme de mise à niveau (PMN) ; cette dynamique contribue-t-elle à une uniformisation de la gestion des ressources humaines et ce à travers l'adoption d'un ensemble de recettes (perspective instrumentaliste et fonctionnaliste des RH) : réduction massive des effectifs, précarisation des emplois, externalisation de la fonction ressources humaines, intensification de la charge de travail ou polyvalence ou bien implique-t-elle plutôt l'émergence et le développement d'une vision propre ?

L'objectif de ce papier est de comprendre l'envahissement du domaine des ressources humaines par la logique de la rationalisation, entravant ainsi le déploiement d'une vision, au sens d'une intention stratégique (Hamel, Prahalad, 1989, 1995) ou d'une démarche stratégique (Learned, Christensen, Andrews et Guth, 1965; Ansoff, 1989). Mais cette perspective est, certes, dominante ; elle est loin de représenter la seule tendance. D'autres pratiques émergentes sont en voie de définition. Nous soutenons que les explications de la prédominance des stratégies des coûts réduits sont à rechercher plus dans les variables contextuelles que dans celles intra-organisationnelles. Autrement dit, les spécificités contextuelles sont déterminantes des stratégies des ressources humaines au sein des entreprises tunisiennes.

La recherche utilise une méthodologie qualitative dans une démarche exploratoire. Elle repose sur une enquête menée auprès de vingt entreprises tunisiennes s'inscrivant dans la dynamique des ajustements et des adaptations. Les résultats de la recherche ont mis en évidence trois réponses stratégiques en gestion des ressources humaines : la minimisation des coûts et l'optimisation des ressources, le partenariat et la mobilisation et la vision dont les référents théoriques sont les approches fondées sur les ressources (Arrègle et Quélin, 2000) et la théorie systémique. Paradoxalement à l'intérêt manifesté à l'endroit du facteur humain, l'enquête nous a également permis d'identifier la persistance de plusieurs mythes et pratiques douteuses en matière de gestion des ressources humaines.

Mots clés

Mondialisation, Programme de Mise à Niveau (PMN), flexibilité, gestion des ressources humaines, et stratégie