

L'influence de la démarche compétence sur le niveau d'implantation des pratiques de ressources humaines et sur l'évolution de la performance organisationnelle de l'entreprise S.C.S.

Cédric Patouiller

24660998

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	3
Table des matières	4
Tableaux des figures et des graphiques employés	7
Chapitre 1 : Problématique	8
1.1 De la prise en compte du capital immatériel de l'entreprise vers l'émergence de la stratégie des ressources humaines : rappel du contexte historique	8
1.2 De la prise en compte de l'environnement externe vers la recherche de la performance organisationnelle: la mise en œuvre d'une stratégie fondée sur les compétences	10
1.2.1 La recherche de la compétitivité et de la performance organisationnelle	11
1.2.2 La mutation démographique et la nouvelle donne technologique	12
1.2.3 L'émergence de la gestion des processus et des compétences	14
1.2.4 Les limites du capital humain ou la nécessité d'une vision « gagnant-gagnant »?	15
1.3 Conclusions et propositions de recherche	17
Chapitre 2 : Cadre théorique et revue de littérature	19
2.1 Introduction	19
2.2 La gestion stratégique des ressources humaines et les modèles théoriques qui la sous tendent	19
2.2.1 Le modèle de la comptabilité	20
2.2.2 Le modèle de la planification	20
2.2.3 Le modèle de la compétitivité	21
2.2.4 De la théorie des ressources à la théorie des compétences	22
2.3 Revue de littérature des concepts méthodologiques employés	23
2.3.1 La capacité organisationnelle	23
2.3.2 L'apprentissage organisationnel	26
2.3.3 Les ressources	29
2.3.4 La connaissance et la gestion des connaissances	30
2.3.5 Les compétences	32
2.3.6 Les processus	37
2.3.7 Les motivations	39
2.3.8 L'implication organisationnelle	46
2.3.9 La performance et sa mesure	53
2.4 Cadre théorique des compétences chez Air Liquide : définitions	58
2.4.1 Les compétences	60
2.4.2 La performance et sa mesure	60
2.4.3 La fixation des objectifs	62
2.4.4 Les contributions	62
2.5 Présentation des variables de la recherche	63
2.5.1 La variable modératrice : la stratégie d'affaires	63
2.5.2 La variable indépendante : Le niveaux d'implantation des pratiques RH	64
2.5.3 La variable dépendante : La performance organisationnelle	68

2.5.4 La variable des variables de contrôle	69
2.6 Définition et illustration des hypothèses de travail	70
2.6.1 Définition de l'hypothèse première	70
2.6.2 Définition de l'hypothèse seconde	71
Chapitre 3 Méthodologie de recherche	72
3.1 Introduction	72
3.2 Stratégie de recherche	73
3.2.1 Objectif spécifique	73
3.2.2 Type de recherche	73
3.3 Terrain de l'étude : La filiale S.C.S du groupe Air Liquide Welding	74
3.3.1 Le groupe Air Liquide	74
3.3.2 La société S.C.S. et son environnement interne	81
3.3.3 La société S.C.S et son environnement externe	96
3.3.4 La configuration stratégique maîtresse de S.C.S	100
3.4 Déploiement technique de la «démarche-compétences»	101
3.4.1 Introduction	101
3.4.2 Principaux enjeux de la mise en place de la «démarche-compétences» dans une logique filiale/groupe	102
3.4.3 Les outils de la «démarche-compétences»	108
3.4.4 Analyse de l'activité interne	118
3.4.5 Perspectives d'évolution de la «démarche-compétences» au niveau de la filiale	122
3.4.6 Perspectives d'évolution de la «démarche-compétences» au niveau du groupe	125
3.5 Phase opérationnelle de la recherche	126
3.5.1 Obtention des autorisations	126
3.5.2 Les outils de mesure de la variable modératrice	126
3.5.3 Les outils de mesure de la variable indépendante	128
3.5.4 Les outils de mesure de la variable dépendante	129
3.5.5 Les outils de mesure des variables de contrôle	130
3.5.6 Les outils d'analyse et de mesure des hypothèses	131
3.5.7 Descriptif récapitulatif de la population concernée par notre étude	132
3.5.8 Mise en place des pré-tests et réalisation des ajustements	132
3.5.9 Administration des questionnaires	132
3.5.10 Descriptif récapitulatif du taux de participation réel de la population étudiée	133
4.1 Rappels des objectifs spécifiques de l'étude de cas	135
4.2 Analyse intermédiaire des variables	136
4.2.1 La variable modératrice : la stratégie d'affaires	136
4.2.2 Les variable indépendantes : les pratiques RH	139
4.2.3 Les variables dépendantes: la performance organisationnelle	143
4.2.4 Variables de contrôle(s)	147
4.3 Validation des hypothèses	148
4.3.1 Hypothèse première : la mise en œuvre de la «démarche-compétences» a contribué à développer le niveau d'implantation des pratiques de Ressources Humaines dans la filiale S.C.S.	148
4.3.2 Hypothèse seconde : le niveau d'implantation des pratiques de RH a permis de développer la performance organisationnelle de la filiale	148
Chapitre 5 : Conclusion générale	150
5.1. Conclusion	150
5.1.1 Discussion sur la méthodologie employée dans cette recherche	150
5.1.2 Discussions sur les résultats obtenus et les facteurs qui y ont contribué	152
5.2 Limites de la recherche et perspectives d'évolutions	155

5.3 Considérations éthiques	156
Annexes	157
1.1 Relevé des principaux métiers, missions et capacités clés de S.C.S.	157
1.1.1 Les principales unités et principaux services et métiers de S.C.S.	157
1.1.2 Les principales missions de S.C.S par type de service	158
1.1.3 Les principales compétences développées par service et par métier	159
1.2 Modélisation des processus clés de la filiale	160
1.2.1 Processus clés de la production robotique (montage)	160
1.2.2 Processus clés de la de la recherche et développement	161
1.3 Tableaux statistiques	163
1.3.1 La stratégie d'affaires	163
1.3.2 Les pratiques de Ressources Humaines	166
1.3.3 La performance organisationnelle	168
1.3.4 Hypothèse première	171
1.3.5 Hypothèse seconde	171
BIBLIOGRAPHIE	172