

Relation entre management et stratégies identitaires des salariés des centres d'appels *offshore* tunisiens

Aix-Marseille Université

Sara Nyobe

Objectifs et intérêt de la thèse

Pourquoi une telle recherche ?

- Développement de la sous-traitance internationale

- En Tunisie: un nombre considérable de centres d'appels prestataires

- Questions sur les responsabilités et l'influence des donneurs d'ordres sur les pratiques internes de leurs sous-traitants étrangers

- Questions sur la gestion de la différence culturelle

Objectifs de la thèse

- Identifier les modèles de management des centres d'appels offshore tunisiens

- Identifier les stratégies identitaires de leurs salariés

Les stratégies identitaires (1)

*« Processus mis en œuvre par un acteur
De façon consciente ou inconsciente
Individuelle ou collective
Pour atteindre une, ou des, finalités
Elaboré en fonction de la situation d'interaction »
(Lipiansky et al, 1999)*

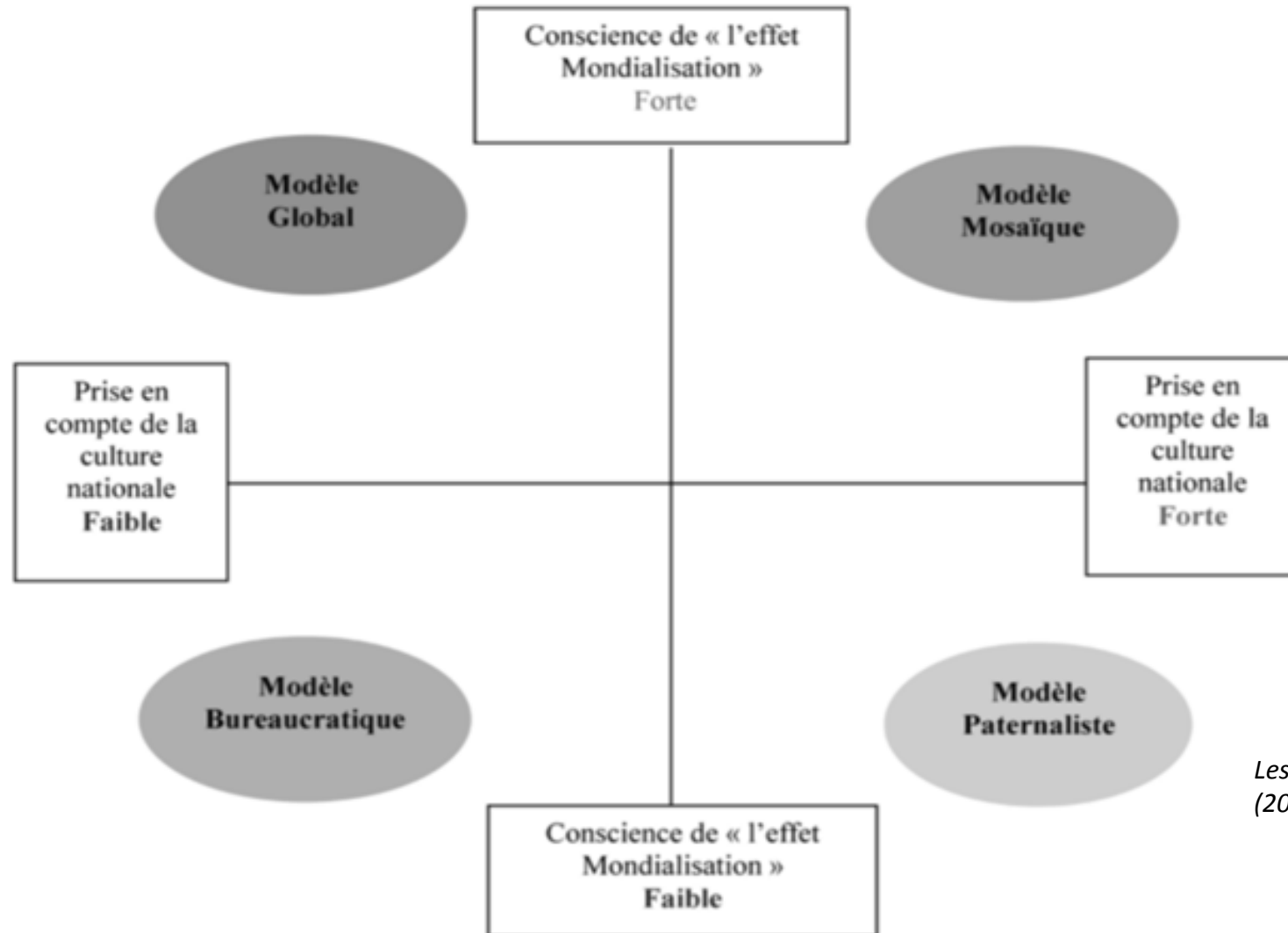
Les stratégies identitaires (2)

Type de stratégies	Nom de la stratégie	Références
Stratégies de transaction externe	L'intériorisation	Kastersztein, 1999 ; Taboada-Leonetti, 1999 ; Camilleri, 1999 ; Favre, 2001 ; Malewska-Peyre, 1999
	Le renforcement de l'identité négative	Taboada-Leonetti, 1999 ; Malewska-Peyre, 1999
	L'assimilation au dominant	Kastersztein, 1999 ; Malewska-Peyre, 1999 ; Taboada-Leonetti, 1999 ; Camilleri, 1999
Stratégies de transaction interne	Le contournement	Taboada-Leonetti, 1999
	Le déni	Taboada-Leonetti, 1999
	La singularisation	Kastersztein, 1999 ; Malewska-Peyre, 1999 ; Camilleri, 1999

Les stratégies identitaires (3)

Type de stratégies	Nom de la stratégie	Références
Stratégies mixtes	Le retournement sémantique	Taboada-Leonetti, 1999
	La recherche de similitudes	Malewska-Peyre, 1999
	L'instrumentalisation de l'identité assignée	Taboada-Leonetti, 1999 ; Camilleri, 1973, 1999
	La réappropriation	Camilleri, 1999
	La dissociation	Camilleri, 1999
	L'articulation organique des contraires	Camilleri, 1999
	La valorisation de l'esprit aux dépens de la lettre	Camilleri, 1999
	La suspension d'application de la valeur	Camilleri, 1999
	La pondération différentielle des valeurs en opposition	Camilleri, 1999
	La limitation de l'item perçu comme pénible	Camilleri, 1999
	L'alternance systématisée des codes	Camilleri, 1999

Les modèles de management en Euro-Méditerranée



Les modèles de management selon Scouarnec et Silva (2006, p. 141)

ANCRAGE THÉORIQUE ET PROBLÉMATIQUE

Problématique de la thèse

Le modèle de management choisi par un centre d'appels offshore influence-t-il les stratégies identitaires de ses salariés ?

Modèles théoriques mobilisés:

Grille d'analyse des stratégies identitaires (Kastersztein, 1999; Taboada-Leonetti, 1999; Malewska-Peyre, 1999; Camilleri, 1999)

Modèles de management en Euro-Méditerranée de Scouarnec et Silva (2006) et de Louart et Scouarnec (2005)

Méthodologie

Enquête préliminaire entre 2010 et 2011

3 pays impliqués : Maroc, Sénégal et Tunisie

30 entretiens non directifs, 10 entreprises impliquées dont 8 en Tunisie

Etude de cas multiple holistique en Tunisie en 2012

4 centres d'appels

85 entretiens individuels semi-directifs + 7 entretiens de groupe

Observation directe non participante

Documentation

Examen des archives

Profil des acteurs : Dirigeants et/ou actionnaires, membres de la fonction RH, managers opérationnels, acteurs du contrôle de l'activité ou de la qualité, consultants indépendants, opérateurs (téléconseillers, téléacteurs, téléopérateurs)

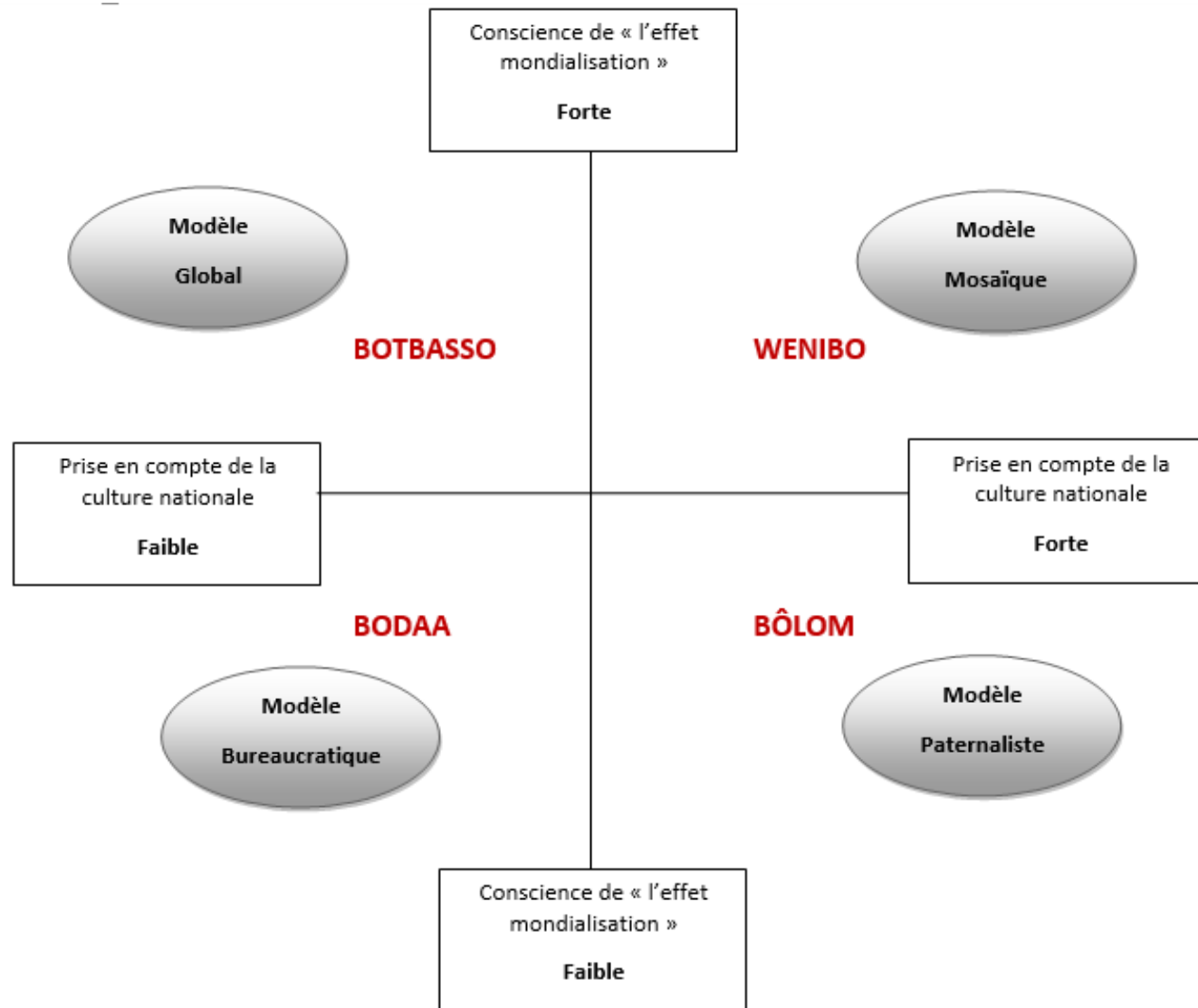
MÉTHODOLOGIE

Le terrain d'investigation : centres d'appels externes, offshore et multi-clients

	BOTBASSO	BÔLOM	BODAA	WENIBO
localisation	Tunis	Béja	Tunis	Tunis
Année de création en Tunisie	2000 (2004 pour le site étudié)	2010	2003	2008
Taille en juillet 2012	5000, dont 850 pour le site étudié	18	82	60
Origine nationale des dirigeants	France	Tunisie	France	France
Pays des donneurs d'ordres	Belgique et France	France et Suisse	France	France
Pays des clients finaux	Belgique et France	France et Suisse	France	France

PRÉSENTATION DES CAS

Modèles de management des quatre entreprises (2)



RÉSULTATS

Les modèles de management des quatre entreprises, adaptés de Scouarnec et Silva (2006)

Les stratégies identitaires des salariés tunisiens

	BOTBASSO		BÔLOM		BODAA		WENIBO	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%
stratégies mixtes	14	46,67%	7	41,18%	16	66,67%	3	30,00%
stratégies de transaction externe	4	13,33%	7	41,18%	10	41,67%	7	70,00%
stratégies de transaction interne	17	56,67%	6	35,29%	1	4,17%	1	10,00%
nombre de salariés tunisiens interrogés	30		17		24		10	

Conclusion et discussion (2)

Lien entre modèle de management et stratégies identitaires

Si management global => stratégies de transaction interne probables

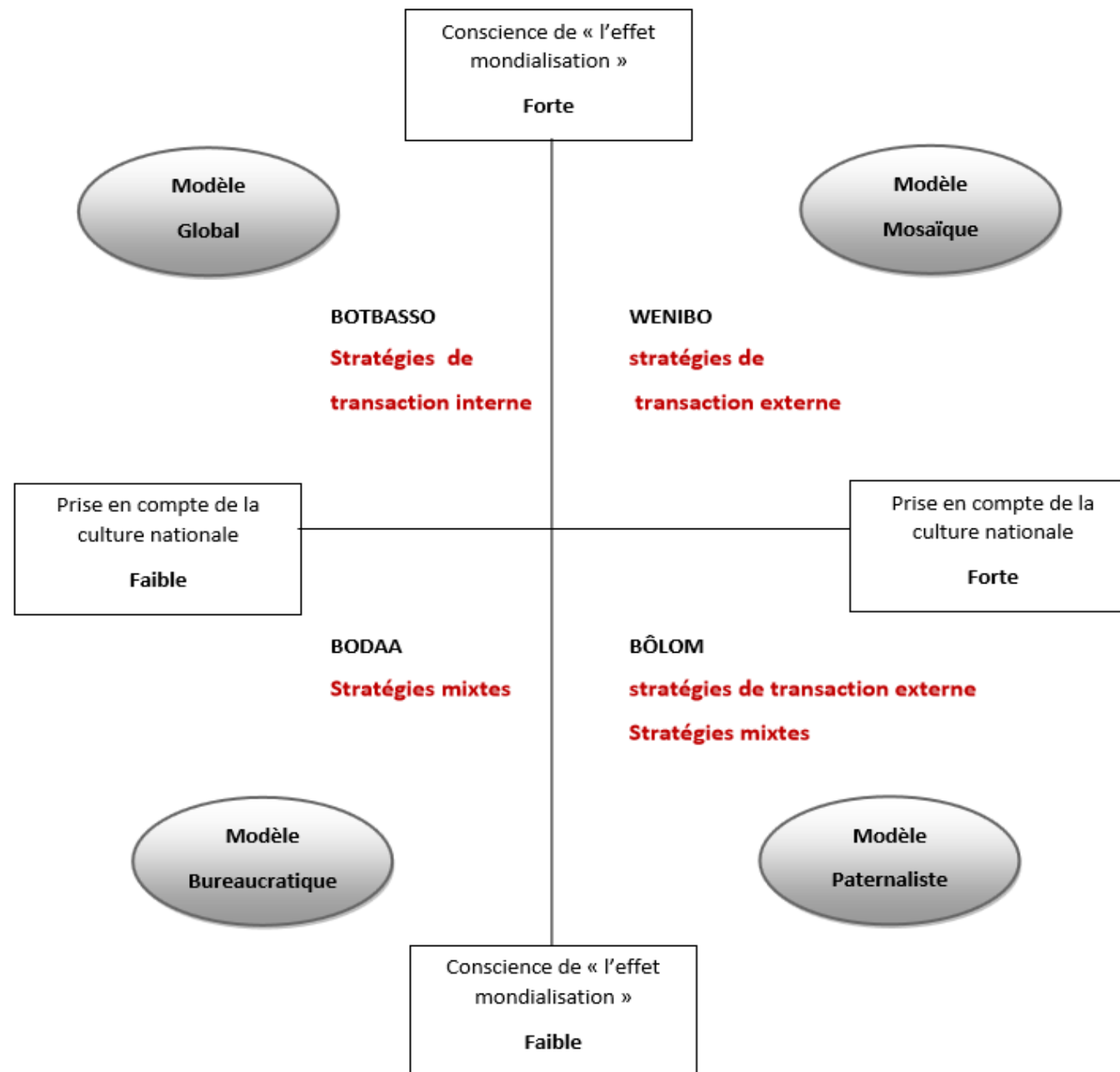
Si management bureaucratique=> stratégies mixtes probables

Si management mosaïque=> stratégies de transaction externe probables

Si management paternaliste=> stratégies mixtes et de transaction externe probables

En fait : les salariés jugent la conformité de leur modèle de management à leur contexte culturel.

Si l'entreprise respecte la culture locale (**WENIBO, BÔLOM**)=> les salariés acceptent l'identité prescrite. Sinon (**BOTBASSO**), ils la rejettent... sauf si l'entreprise valorise l'équité (**BODAA**). Dans ce cas, ils acceptent l'identité imposée tout en maintenant leur identité originelle



Lien entre stratégies identitaires et management, adapté de Scouarnec et Silva (2006)

Conclusion et discussion (4)

Apport théorique : l'intérêt du modèle bureaucratique pour les entreprises tunisiennes

Apport managérial : intérêt à tenir compte de la religion dans les pratiques managériales

Apport méthodologique : comment identifier les stratégies identitaires

Merci pour votre attention

Les relations dans un centre d'appels multi-clients d'après Rorive et Naedenoen (2005)

