

ÉVALUATION DES PRATIQUES DE RECONNAISSANCE AU TRAVAIL CHEZ LES SALARIÉS DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES CONGOLAISES DU SECTEUR DE L'ÉNERGIE

Etienne MIKOBİ MIKOBİ
Université de Kinshasa, R. D. Congo
mikuephetienne@gmail.com

Résumé : Les personnes accordent une grande importance à leur travail et ont de plus en plus d'attentes envers celui-ci. L'une de ces attentes se rapporte à la reconnaissance qui peut soit provenir de l'entreprise, des supérieurs hiérarchiques ou des collègues. En raison de son impact sur le comportement et la santé de l'homme, les chercheurs accordent beaucoup d'attention aux études diagnostiques de la reconnaissance au travail. C'est dans cette optique que s'inscrit la présente recherche qui a porté sur 281 employés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie à savoir : la REGIDESO, la SNEL et la SONAHYDROC. Les données résultats ont révélé que les entreprises se montrent moins reconnaissantes vis-à-vis de leurs employés alors que les collègues et les supérieurs hiérarchiques manifestent plus de reconnaissance envers leurs pairs et collaborateurs.

Mots-clés : reconnaissance au travail, pratiques, salariés, sociétés commerciales

EVALUATION OF RECOGNITION PRACTICES AT WORK AMONG EMPLOYEES OF CONGOLESE COMMERCIAL COMPANIES IN THE ENERGY SECTOR

Abstract: People place great importance on their work and have increasing expectations of it. One of these expectations relates to recognition, which can either come from the company, supervisors or colleagues. Because of its impact on human behavior and health, researchers pay a lot of attention to diagnostic studies of recognition at work. The present research was conducted on 281 employees of Congolese commercial companies in the energy sector: REGIDESO, SNEL and SONAHYDROC. The data results revealed that companies are less grateful to their employees while colleagues and supervisors show more gratitude to their peers and collaborators.

Keywords: recognition at work, practices, employees, companies

Introduction

Actuellement, la reconnaissance au travail fait partie des besoins essentiels des travailleurs. Elle est considérée comme un besoin indispensable à l'estime de soi, qui du reste, joue un rôle important pour l'insertion socioprofessionnelle réussie (Diez & Carton, 2010) et sur la motivation et la santé psychologique au travail (Brun & Dugas, 2003). Ainsi, en rétroaction au travail accompli, tout travailleur a besoin d'être

rémunéré, félicité, apprécié et de recevoir un feedback positif. La reconnaissance au travail est en fait la conséquence d'un monde de travail de plus en plus basé sur le profit qui fait que les employeurs exigent aux salariés de produire plus et ce, même dans des conditions de travail difficiles (Bouin & Simon, 2003). En contrepartie de leurs efforts, les employés sont de plus en plus revendicateurs à l'égard de leurs employeurs. Ils souhaitent être plus rémunérés équitablement et décemment (Folger & Cropanzano, 1998), être plus informés sur les perspectives professionnelles offertes par leur organisation, être les véritables acteurs de leur propre employabilité. C'est dans cette optique qu'Arnold, Arad, Rhoades et Drasgow (2000) rappellent aussi que, suite à l'exacerbation de la concurrence et à des changements importants qui ont apparu dans le monde du travail, les employés sont devenus plus exigeants en contrepartie de leurs qualifications et compétences. Ils veulent se voir confier davantage des responsabilités, être écoutés et respectés par leurs dirigeants et par leurs collègues ; bref, ils exigent plus de reconnaissance au travail (Caillé, 2007). Généralement comprise comme le fait que la personne du travailleur elle-même, ses réalisations professionnelles, son investissement au travail et ses compétences soient appréciés à leur juste valeur simultanément par l'entreprise elle-même, les supérieurs hiérarchiques et les collègues (Brun & Dugas, 2002), la reconnaissance au travail suggère donc qu'il ne suffit pas que l'individu soit rémunéré, formé et promu par son entreprise, il doit être aussi considéré, écouté, respecté, encouragé, fidélisé afin de sentir utile dans son milieu de travail.

Vue sous cet angle, la reconnaissance au travail suppose de la réciprocité en milieu de travail qui implique qu'un employé est prêt à déployer un effort supplémentaire au travail en retour d'une action favorable (reconnaissance) de son entreprise, de ses supérieurs et de ses collègues à son égard. Ou encore, le même travailleur serait prêt à réduire son effort en réaction à une action défavorable de l'employeur, de ses supérieurs et de ses collègues à son égard. En République démocratique du Congo, la reconnaissance au travail reste une préoccupation centrale des employés dans presque tous les secteurs. Plusieurs études brossent un tableau sombre des pratiques de reconnaissance dans les entreprises. On évoque notamment la précarité des conditions salariales (Kiabula Kianda, 2015) des promotions professionnelles accordées sur base des critères subjectives (Kitenge Mutanda, 2017) ou encore insuffisance des équipements de travail et mauvaises conditions de travail (Oleko Shungu, 2012). Toutes ces études ont mis l'accent seulement sur la reconnaissance provenant de l'entreprise ; sans exploiter la reconnaissance venant des supérieurs et celle venant des collègues qui sont aussi des sources importantes de la reconnaissance au travail. C'est dans cette optique que nous comptons évaluer les différents niveaux de reconnaissance au travail chez les salariés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie. Ainsi, cette étude tourne autour des préoccupations suivantes : quel est le degré du sentiment de reconnaissance au travail chez les salariés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie ?

- Les variables sociodémographiques comme le sexe, l'ancienneté, la catégorie socioprofessionnelle, le niveau de rémunérations et l'entreprise d'appartenance des salariés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie influent-elles sur leur appréciation des pratiques de reconnaissance au travail ?

Face à ces questions, nous avons émis les hypothèses suivantes :

- Le degré du sentiment de reconnaissance au travail des salariés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie serait modérément élevé ;
- Les variables sociodémographiques comme le sexe, l'ancienneté, la catégorie socioprofessionnelle, le niveau de rémunérations et l'entreprise d'appartenance des salariés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie influeraient sur leur appréciation des pratiques de reconnaissance au travail.

I. Cadre théorique

1.1 Définition de la reconnaissance au travail

L'expression « reconnaissance au travail » est relativement récent, cependant, il a déjà une abondante littérature. Ainsi, plusieurs définitions ont été proposées par différents auteurs. Selon Dejours (2000), la reconnaissance consiste à souligner l'apport du travailleur à l'organisation. Cette définition de la reconnaissance au travail suit une conceptualisation psychodynamique (Morin, 2015) dans la mesure où on apprécie à juste valeur le travail effectué par l'employé au-delà des résultats qu'il a réalisés. C'est pourquoi les rémunérations (salaire et différents avantages financiers liés au travail) constituent une manifestation de reconnaissance au travail. S'appuyant sur une perspective humaniste, Bourcier et Palobart (1997) déclarent que la reconnaissance au travail est une réaction constructive et personnalisée qui a pour objectif de gratifier une action qui mérite d'être soulignée. Brun et Dugas (2003) renchérissent en disant que la reconnaissance s'intéresse à la personne, à son existence et au caractère unique de son être. Ce concept signifie que les employés s'engageront dans leur travail dans la mesure où celui-ci leur procurera des conditions appropriées (Martin et al., 1996). A cet effet, l'entreprise à l'obligation en guise de reconnaissance envers ses employés d'aménager les conditions physiques et matérielles de travail pour rendre le travail moins pénible pour ceux qui l'exécutent. La reconnaissance peut être aussi comprise comme une rétroaction constructive et authentique, de la préférence personnalisée et spécifique envers la personne ; elle est fondée sur la reconnaissance de la personne comme un être digne, libre, qui mérite d'être respecté et valorisé (Brun & Dugas, 2003). Dans cette optique, la valorisation de l'employé peut se manifester par des formations lui offertes pour le développement de ses compétences et les promotions et/ou les perspectives des carrières. Au regard des définitions précitées, nous estimons que la reconnaissance au travail résulte d'un jugement porté sur la contribution de l'employé, tant en ce qui touche le travail qu'il accomplit que son investissement, son attitude, son engagement personnel et les résultats de ce travail. Elle peut se matérialiser par des rémunérations, des bonnes conditions physiques et matérielles de travail, la formation et la promotion professionnelle, les encouragements et les félicitations authentiques, etc.

1.2 Niveaux de reconnaissance

Selon Brun et Dugas (2002), les rapports humains s'établissent entre au moins deux personnes de manière réciproque. Les niveaux de reconnaissance au travail font donc référence aux sources, aux porteurs de la reconnaissance et à la dynamique entre les personnes. Comme il en va de tous les rapports humains, l'acte de reconnaître constitue une interaction entre deux ou plusieurs personnes qui peut se manifester de part et d'autre. Ainsi, qu'elle soit mutuelle, à sens unique ou absente de la relation, elle ne représente pas moins une forme de message que chacune des deux parties envoie à l'autre. Inscrite au cœur des relations de travail, la reconnaissance (ou la non-

reconnaissance) est susceptible de s'exprimer au travers de différents niveaux d'interactions. Les recherches sur la reconnaissance au travail (Brun & Dugas, 2002 ; Nougé, 2012) ont identifié trois sources de reconnaissance : la reconnaissance organisationnelle (verticale), la reconnaissance du supérieur (verticale) et la reconnaissance des collègues (horizontale).

-Formes de reconnaissance au travail

-Reconnaissance existentielle

La reconnaissance existentielle porte sur l'employé en tant qu'individu distinct, doué d'une intelligence, de sentiments et d'une expertise bien à lui (Jacob, 2001). Il s'agit d'une reconnaissance accordée d'emblée à chacun, pour la simple raison qu'il est un être humain lui aussi. Elle se manifeste dans les petits gestes posés quotidiennement au cours des échanges interpersonnels. La reconnaissance existentielle devrait être à la base de toutes les autres formes de reconnaissance. La reconnaissance existentielle peut à l'occasion prendre des formes plus officielles, mais elle est avant tout informelle et exprimée en privé. Voici quelques exemples de pratiques courantes :

- Information régulière sur les objectifs et les stratégies ;
- Consultation du personnel ;
- Aménagements particuliers des horaires de travail ;
- Participation de l'employé au développement de l'organisation en lui permettant d'exploiter ses idées ;
- Délégation de certaines tâches à un collaborateur en lui laissant le choix des moyens à utiliser pour atteindre les objectifs ;
- Accès à des programmes de formation.

-Reconnaissance de la pratique de travail

La reconnaissance de la pratique de travail concerne la manière dont l'employé effectue sa tâche, plutôt que sa personne ou ses résultats. Elle porte également sur son comportement, ses qualités professionnelles et ses compétences (Nougé, 2012). Les éléments sur lesquels portent cette reconnaissance incluent notamment la créativité, l'innovation, l'amélioration continue dans les méthodes de travail, la relation avec les clients, le travail d'équipe, etc. Voici selon Nougé (2012), quelques exemples de pratiques courantes :

- Commentaires des pairs sur les qualités professionnelles ;
- Occasions d'apporter une contribution particulière en fonction des talents professionnels ;
- Prix de pratique professionnelle ;
- Cérémonie de reconnaissance pour le travail d'équipe ;
- Programme de reconnaissance de l'innovation.

-Reconnaissance de l'investissement dans le travail

Parfois, malgré tout le savoir-faire et l'énergie déployés, les résultats ne sont pas à la hauteur des efforts. On ne peut donc récompenser l'atteinte des objectifs (reconnaissance des résultats), mais l'investissement dans le travail pourra recevoir une reconnaissance appropriée. On relèvera alors la qualité et l'importance des efforts grâce auxquels l'employé a contribué au processus de travail. La reconnaissance de l'investissement au travail peut s'exprimer de plusieurs façons :

- Remerciements verbaux à un employé pour son implication ;
- Applaudissements lors d'une réunion pour relever l'effort investi dans un projet d'équipe ;
- Lettre personnalisée pour souligner le courage et la ténacité d'un employé dans des conditions adverses ;
- Reconnaissance du temps supplémentaire et des années de service.

-Reconnaissance des résultats du travail

Avec la reconnaissance des résultats du travail réalisé, ce sont le produit du travail de l'employé et sa contribution aux objectifs de l'entreprise qui sont l'objet d'une appréciation. Il s'agit d'un jugement et d'un témoignage de gratitude sur l'efficacité, l'utilité et la qualité du travail accompli par un individu ou un groupe d'employés. Ce type de reconnaissance, conditionnelle aux résultats, s'exprime donc une fois la tâche accomplie. Pour l'employé, c'est sa contribution à l'entreprise qui se trouve ainsi valorisée, d'où un plus grand sentiment d'importance dans l'organisation. La reconnaissance des résultats se concrétise de diverses manières, souvent de façon formelle :

- Rencontre pour l'évaluation des réalisations d'un employé ;
- Cérémonie soulignant une réussite particulière ;
- Félicitations spontanées des pairs à un employé ayant relevé un défi important ;
- Lettre personnalisée, primes de motivation versées lorsqu'un objectif précis est atteint.

2. Cadre méthodologique

Pour vérifier les hypothèses de l'étude, on a recouru à la méthode d'enquête appuyée une échelle de reconnaissance au travail (Fall, 2015) pour récolter les données. Le dépouillement de l'échelle à cinq niveaux a consisté premièrement à quantifier les points de vue de tous les sujets de notre étude à chaque item. Ainsi, aux propositions « Pas du tout d'accord », « Un peu d'accord », « Moyennement d'accord », « Fortement d'accord » et « Très fortement d'accord », nous avons attribué respectivement les points suivants : 1, 2, 3, 4 et 5. Nous avons procédé, ensuite, à la sommation des notes obtenues par chaque sujet à chaque source de reconnaissance au travail. Pour faciliter l'interprétation, nous avons dégagé des notes moyennes de chaque sujet. Partant de ces notes moyennes, nous avons établi une échelle d'interprétation ou d'étalonnage qui va de 1 à 5 :

- Le sujet obtient un score moyen compris entre 1-1,4 est en manque de reconnaissance au travail ;
- Celui qui obtient 1,5-2,4 a un faible sentiment de reconnaissance au travail
- Celui qui obtient 2,5-3,4 a un sentiment de reconnaissance au travail modéré ;
- Celui qui obtient 3,5-4,4 a un fort sentiment de reconnaissance au travail ;
- Celui qui obtient 4,5-5 a un très fort sentiment de reconnaissance au travail.

Dans le traitement des données, en plus de la moyenne et de l'écart-type, nous avons utilisé le test t de student, l'analyse de variance et le test t de Student-Newman-Keuls. L'échantillon d'étude est de nature probabiliste et plus précisément par grappes. Il est constitué de 281 employés de la REGIDESO, de la SNEL et de la SONAHYDROC dont les caractéristiques sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau n° 1 : Répartition des sujets en fonction de leur sexe, ancienneté, catégorie socioprofessionnelle, niveau de rémunérations et entreprise d'appartenance.

Variables sociodémographiques	Indicateurs des variables sociodémographiques	Indices statistiques	
		f	%
Sexe	Masculin	191	68,0
	Féminin	90	32,0
	Total	281	100,0
Ancienneté	0-5 ans	39	13,9
	6-11 ans	53	18,9
	12-17 ans	121	43,1
	Plus de 17 ans	68	24,2
	Total	281	100,0
Catégorie Socioprofessionnelle	Agent de maîtrise	16	5,7
	Cadre subalterne	45	16,0
	Cadre de collaboration	177	63,0
	Cadre supérieur	43	15,3
	Total	281	100,0
Niveau de rémunérations	200-399 dollars	46	16,4
	400-599 dollars	50	17,8
	600-799 dollars	102	36,3
	800 dollars et Plus	83	29,5
	Total	281	100,0
Entreprise d'appartenance	SONAHYDROC	89	31,7
	REGIDESO	97	34,5
	SNEL	95	33,8
	Total	281	100,0

L'échantillon de notre étude est majoritairement constitué des hommes (68%) et des cadres de collaboration (63%) concernant les variables sociodémographiques sexe et catégorie socioprofessionnelle. S'agissant des autres variables sociodémographiques retenues (ancienneté, niveau des rémunérations et l'entreprise d'appartenance), aucune majorité ne s'est dégagée car, les sujets se répartissent dans chacun des indicateurs de variables avec moins de 50%.

3. Résultats

3.1. Présentation et analyse globale des résultats

Trois niveaux de reconnaissance au travail sont mis en exergue : reconnaissance de l'entreprise, reconnaissance des supérieurs et reconnaissance des collègues.

a) Reconnaissance de l'entreprise

Tableau n° 2 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacun des items de la reconnaissance de l'entreprise (N=281)

Items de la reconnaissance de l'entreprise	Indices statistiques	
	Moyenne (M)	Ecart-type (ET.)
Mon entreprise propose des formations assurant le développement de mes compétences	2,64	1,32
Mon entreprise me donne les moyens qu'il faut pour travailler efficacement (budget, équipement, moyens humains)	2,69	1,12
Mon entreprise me donne des possibilités d'avancement	2,60	1,06
Mon entreprise m'apporte une reconnaissance financière pour la qualité de mon travail (par des augmentations des primes...)	2,50	1,23
Reconnaissance de l'entreprise	2,61	0,99

Le tableau n° 3 présente les résultats en termes de scores moyens et écarts-types obtenus par les sujets aux quatre items de la reconnaissance de l'entreprise. Ainsi, sur les quatre indicateurs de la reconnaissance de l'entreprise, il ressort que les entreprises sous examen pourvoient modérément leurs employés en moyens financiers, matériels et humains pour qu'ils réalisent efficacement leur travail (M=2,69) ; elles proposent aussi modérément des formations à leurs employés pour développer leurs compétences (M=2,64) ; elles offrent aussi des possibilités d'évolution des carrières (M=2,60) et enfin, elles apportent une reconnaissance financière aux salariés qui se distinguent des autres dans la qualité de leurs prestations (M=2,50). En somme, la note moyenne de la reconnaissance des entreprises de notre étude vis-à-vis de leurs salariés (2,61) se situe dans l'intervalle de 2,5 - 3,4 correspondant à un sentiment de reconnaissance de l'entreprise modérément (moyennement) élevé dans le chef des sujets de l'étude. Les sociétés commerciales du secteur de l'énergie se montrent moyennement reconnaissantes envers leurs salariés. D'ailleurs, toutes les moyennes relatives aux items de cette dimension de la reconnaissance au travail sont légèrement supérieures à la borne inférieure de la zone d'intensité modérée du sentiment de reconnaissance.

b) Reconnaissance des supérieurs

Tableau n° 4 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacun des items de la reconnaissance des supérieurs (N=281)

Items de la reconnaissance des supérieurs	Indices statistiques	
	Moyenne (M)	Ecart-type (ET.)
Mes supérieurs connaissent ma valeur en me laissant suffisamment d'autonomie dans mes fonctions	3,22	1,00
Mes supérieurs font preuve d'écoute quand j'ai besoin de leur parler de mon travail	3,50	1,00
Mes supérieurs font preuve de considération à mon égard (salutations, sympathie et attentions agréables)	3,30	0,97
Mes supérieurs m'adressent des mots d'encouragement lorsque je fais face à une situation difficile	3,12	1,27
Reconnaissance des supérieurs	3,27	0,65

La lecture du tableau n° 4 révèle que nos sujets notent que leurs supérieurs hiérarchiques font fortement preuve d'écoute quand ils ont besoin de leur parler (M=3,50); font moyennement preuve de considération à leur égard (M=3,30); reconnaissent moyennement leur valeur et leur laissent suffisamment d'autonomie (M=3,22) et leur adressent des mots d'encouragements (M=3,12). Prises dans l'ensemble, les marques de reconnaissance des chefs envers leurs subordonnés ont une moyenne de 3,27. Encore une fois, la moyenne se situe dans la zone d'intensité moyenne de reconnaissance. Les supérieurs sont généralement réticents à exprimer leur reconnaissance à leurs subalternes par des simples gestes de paroles comme si cela coûtait des moyens financiers. En effet, seule la moyenne (3,50) de leur sens d'écoute vis-à-vis de leurs subordonnés se situe dans la zone de forte intensité du sentiment de reconnaissance au travail, c'est-à-dire (3,5-4,4).

c) Reconnaissance des collègues

Tableau n° 5 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacun des items de la reconnaissance des collègues (N=281)

Items de la reconnaissance des collègues	Indices statistiques	
	Moyenne	Ecart-type
Mes collègues reconnaissent ma contribution au bon fonctionnement de l'équipe ou du service	3,55	0,87
Mes collègues font preuve de considération à mon égard (salutations, sympathie et attentions agréables)	3,77	1,04
Mes collègues me félicitent ou me remercient pour souligner un bon travail	3,71	1,09
Mes collègues me donnent une appréciation spontanée sur la qualité de mon travail	3,81	0,96
Reconnaissance des collègues	3,71	0,75

La lecture de ce tableau révèle que les sujets de l'étude estiment que leurs collègues les apprécient fortement et de manière spontanée en louant la qualité de leur travail (M=3,81) ; font fortement preuve de considération à leur égard (M=3,77) ; les félicitent ou les remercient lorsqu'ils font bien leur travail (M=3,71) et reconnaissent fortement leur contribution au bon fonctionnement de leur service (M=3,55). La moyenne générale de la reconnaissance des pairs suit aussi la même logique que de celle des moyennes des indicateurs de cette dimension de la reconnaissance au travail. La reconnaissance des pairs existe effectivement dans les sociétés commerciales du secteur de l'énergie et cela, à un degré fortement élevé (M=3,71) et se manifeste par des paroles mutuelles de félicitations, d'encouragement et de considération. Ainsi, on peut déduire l'existence d'un climat de travail sain et surtout de relations interpersonnelles et horizontales soutenues et sincères dans les sociétés commerciales du secteur de l'énergie.

d) Résultats de la reconnaissance au travail présentés en notes composites

Tableau n° 6 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacune des dimensions de la reconnaissance au travail (N=281)

Formes de la reconnaissance au travail	Indices statistiques	
	Moyenne(M)	Ecart-types(ET.)
Reconnaissance de l'entreprise	2,61	0,99
Reconnaissance des supérieurs	3,27	0,65
Reconnaissance des collègues	3,71	0,75
Notes globales de la reconnaissance au travail	3,20	0,55

Dans ce tableau sont présentés les résultats combinés de trois dimensions de la reconnaissance au travail (sources de reconnaissance) et il s'observe clairement que la reconnaissance des collègues est celle qui a une moyenne plus élevée (3,71) suivie de la reconnaissance des supérieurs (M=3,27) et de la reconnaissance de l'entreprise (M=2,61). La note moyenne générale de reconnaissance au travail est de 3,20 ; nos sujets se sentent donc modérément reconnus en leur milieu de travail. Ces résultats confirment la première hypothèse de travail selon laquelle le degré du sentiment de reconnaissance des employés des sociétés commerciales du secteur de l'énergie serait modérément élevé.

e) Résultats de la reconnaissance au travail présentés selon le sexe

Tableau n° 7 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacune des dimensions de la reconnaissance au travail en fonction du sexe

Sexe		Reconnaissance au travail			
		REC.ENT	REC.SUP	REC.COL	REC.GLO
Masculin (N=191)	Moyenne(M)	2,48	3,29	3,84	3,20
	Ecart-type(ET.)	0,99	0,62	0,73	0,49
Féminin (N=90)	Moyenne(M)	2,88	3,25	3,43	3,18
	Ecart-type(ET.)	0,94	0,72	0,71	0,68

Légende : REC.ENT.= Reconnaissance de l'entreprise
 REC.SUP.= Reconnaissance des supérieurs
 REC.COL.= Reconnaissance des collègues
 REC.GLO.= Reconnaissance globale.

Il ressort des résultats de ce tableau que les hommes ont des notes moyennes de reconnaissance des supérieurs (M=3,29) et des collègues (M=3,84) légèrement supérieures à celles des femmes ; alors que les femmes ont obtenu une moyenne de la reconnaissance de l'entreprise (M=2,88) supérieure à celle des hommes.

f) Résultats de la reconnaissance au travail selon l'ancienneté des sujets

Tableau n° 8 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacune des dimensions de la reconnaissance au travail en fonction de l'ancienneté

Ancienneté		Reconnaissance au travail			
		REC.ENT	REC.SUP	REC.COL	REC.GLO
0-5 ans (N=39)	Moyenne	3,30	3,29	3,83	3,47
	Ecart-type	0,63	0,59	0,66	0,48
6-11 ans (N=53)	Moyenne	2,98	3,15	3,34	3,15
	Ecart-type	0,77	0,58	0,65	0,54
12-17 ans (N=121)	Moyenne	2,37	3,20	3,78	3,11
	Ecart-type	0,99	0,67	0,79	0,57
Plus de 17 ans (N=68)	Moyenne	2,36	3,50	3,81	3,22
	Ecart-type	1,08	0,66	0,73	0,53

La lecture des résultats du tableau n° 8 révèle que les employés les moins anciens (0-5 ans) se sentent plus reconnus par l'entreprise et par les collègues, alors que les employés ayant plus de 17 ans d'ancienneté se sentent plus reconnus par leurs supérieurs. Ainsi, en combinant les trois sources de reconnaissance, ce sont les employés les moins anciens qui se sentent généralement plus reconnus dans leur milieu de travail.

g) Résultats de la reconnaissance au travail selon la catégorie socioprofessionnelle des sujets

Tableau n° 9 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacune des dimensions de la reconnaissance au travail en fonction de la catégorie socioprofessionnelle

Catégorie socioprofessionnelle		Reconnaissance au travail			
		REC.EN T	REC.SU P	REC.COL	REC.GLO
Agents de maîtrise (N=16)	Moyenne	2,42	3,06	2,84	2,78
	Ecart-type	0,84	0,77	0,56	0,63
Cadre subalterne (N=45)	Moyenne	2,87	3,15	3,41	3,14
	Ecart-type	0,88	0,70	0,66	0,56
Cadre de collaboration (N=177)	Moyenne	2,51	3,30	3,81	3,21
	Ecart-type	0,99	0,65	0,76	0,56
Cadre supérieur (N=43)	Moyenne	2,79	3,36	3,96	3,37
	Ecart-type	1,12	0,55	0,57	0,41

Les résultats de ce tableau révèlent que ce sont les cadres supérieurs qui se démarquent des autres catégories socioprofessionnelles sur la perception de la reconnaissance au travail : ils se sentent moyennement reconnus par leurs supérieurs et par leurs collègues. Au niveau général, ces derniers se sentent encore plus reconnus que les autres. Il convient aussi de signaler que les agents de maîtrise sont ceux qui se sentent les moins reconnus simultanément par leurs entreprises, leurs supérieurs et par leurs collègues par rapport aux autres catégories socioprofessionnelles.

h) Résultats de la reconnaissance au travail selon le niveau des rémunérations des sujets

Tableau n°10 : Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacune des dimensions de la reconnaissance au travail en fonction du niveau de rémunérations

Niveau de rémunération		Reconnaissance au travail			
		REC.ENT	REC.SU P	REC.COL	REC.GLO
200-399 dollars (N=46)	Moyenne	2,76	3,22	3,52	3,17
	Ecart-type	0,96	0,72	0,94	0,72
400-599 dollars (N=50)	Moyenne	2,15	3,09	3,35	2,86
	Ecart-type	0,95	0,73	0,75	0,56
600-799 dollars (N=102)	Moyenne	2,60	3,34	3,74	3,23
	Ecart-type	0,99	0,66	0,63	0,47
800 dollars et plus (N=83)	Moyenne	2,81	3,33	3,99	3,38
	Ecart-type	0,95	0,53	0,66	0,44

Il ressort des résultats de ce tableau que les employés qui touchent au moins 800 dollars mensuellement sont ceux qui se sentent mieux reconnus par leurs entreprises et par leurs collègues, alors que ceux qui gagnent 600 à 799 dollars se sentent mieux reconnus par leurs supérieurs hiérarchiques. Il faut tout de même signaler que tous les sujets estiment qu'ils ne sont ni fortement ni très fortement reconnus par leurs entreprises et par leurs supérieurs. Cependant, les employés qui gagnent 200 à 399 dollars et ceux qui touchent au moins 600 dollars se sentent fortement reconnus par leurs collègues.

i) Résultats de la reconnaissance au travail selon l'entreprise d'appartenance des sujets

Tableau n° 11: Moyennes et écarts-types des notes obtenues par les sujets sur chacune des dimensions de la reconnaissance au travail en fonction de l'entreprise

Entreprise		Reconnaissance au travail			
		REC.ENT	REC.SUP	REC.COL	REC.GLO
SONAHYDROC (N=89)	Moyenne	1,80	3,23	3,42	2,82
	Ecart-type	0,85	0,80	0,85	0,57
REGIDESO (N=97)	Moyenne	3,31	3,28	3,63	3,40
	Ecart-type	0,55	0,59	0,63	0,45
SNEL (N=95)	Moyenne	2,65	3,31	4,06	3,34
	Ecart-type	0,89	0,55	0,62	0,45

La lecture des données de ce tableau révèle que de tous les sujets de l'étude, les employés de la Société Nationale d'Electricité s'estiment moyennement reconnus par leurs supérieurs hiérarchiques et fortement reconnus par leurs collègues, alors que ceux de la REGIDESO se sentent moyennement reconnus par leur entreprise. En considérant toutes les sources de la reconnaissance au travail, tous les sujets s'estiment être moyennement reconnus au travail.

3.2 Analyse différentielle des résultats

Dans cette partie de notre travail, il est question de tester la signification des différences dues aux variables sociodémographiques de notre étude (sexe, ancienneté, catégorie socioprofessionnelle, niveau des rémunérations et entreprise d'appartenance des sujets) sur l'appréciation de la reconnaissance au travail par les sujets.

-Influence du sexe sur la reconnaissance au travail

Tableau n° 12 : Influence du sexe sur les résultats de l'étude

Echelles	t-test pour égalité des moyennes		
	t	p.	Décision
Reconnaissance de l'entreprise	3,148	,002	Très significative
Reconnaissance des supérieurs	,456	,649	Non significative
Reconnaissance des collègues	4,506	,000	Très significative
Reconnaissance globale	,301	,764	Non significative

Légende : t : t de Student, p. : Probabilité associée.

Il ressort de la lecture de ce tableau que la variable sexe n'a influencé que la reconnaissance de l'entreprise ($t=3,148$, $p.<0,01$) et la reconnaissance des collègues ($t=4,506$, $p.<0,01$).

-Influence de l'ancienneté sur la reconnaissance au travail

Tableau n° 13 : Influence de l'ancienneté sur les résultats de notre étude

Echelles	Sources de variation	SC	df	CM	F	p.	Décision
REC.GLO	Intergroupe	3,882	3	1,294	4,374	,005	Très significative
	Intragroupe	81,958	277	,296			
	Total	85,840	280				

Légende : SC : sommes de carrés, CM : carré moyen, df : degré de liberté, F : f de Snédecor. Les résultats consignés dans ce tableau révèlent que l'ancienneté professionnelle a influencé très significativement les réactions des sujets de notre étude sur leur sentiment de reconnaissance au travail ($F=4,374$, $p.<0,01$). Ceci étant, nous avons recouru au test t de Student-Newman-Keuls pour spécifier le sens de ces différences de réactions des sujets.

Tableau n° 14 : Sens de l'influence de l'ancienneté sur la reconnaissance au travail et la motivation intrinsèque au travail

Echelles	Ancienneté	N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
Reconnaissance au travail	12-17 ans	121	3,1143	
	6-11 ans	53	3,1525	
	Plus de 17 ans	68	3,2218	
	0-5 ans	39		3,4701

La lecture de ce tableau révèle que seuls les sujets les moins anciens ($M=3,47$) se sentent plus reconnus au travail que les autres.

-Influence de la catégorie socioprofessionnelle sur la reconnaissance au travail

Tableau n° 15 : Influence de la catégorie socioprofessionnelle sur les résultats de notre étude

Echelles	Sources de variation	SC	df	CM	F	p.	Décision
REC.GLO	Intergroupe	4,221	3	1,407	4,775	,003	Très significative
	Intragroupe	81,619	277	,295			
	Total	85,840	280				

Les résultats consignés dans ce tableau révèlent que la catégorie socioprofessionnelle a influencé les réactions des sujets de notre étude sur leur sentiment de reconnaissance au travail ($F=4,775$, $p.<0,01$).

Tableau n° 16 : Sens de l'influence de la catégorie socioprofessionnelle sur la reconnaissance au travail

Echelle	Catégorie socioprofessionnelle	N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
Reconnaissance au travail	Maitrise	16	2,7760	
	Cadre subalterne	45		3,1426
	Cadre de collaboration	177		3,2076
	Cadre supérieur	43		3,3663

La lecture de ce tableau révèle que plus les sujets sont mieux placés hiérarchiquement plus ils se sentent mieux reconnus au travail que les autres.

-Influence du niveau de rémunérations sur la reconnaissance au travail

Tableau n° 17 : Influence du niveau de rémunérations sur les résultats de notre étude

Echelles	Sources de variation	SC	df	CM	F	p.	Décision
REC.GLO	Intergroupe	8,568	3	2,856	10,239	,000	Très significative
	Intragroupe	77,272	277	,279			
	Total	85,840	280				

La lecture des résultats de ce tableau révèle que le niveau de rémunérations des sujets a influencé leurs réactions sur leur sentiment de reconnaissance au travail ($F=10,239$, $p.<0,01$).

Tableau n° 18 : Sens de l'influence du niveau de rémunérations des sujets sur la reconnaissance au travail

Echelles	Niveau de rémunérations	N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
Reconnaissance au travail	400-599 dollars	50	2,8600	
	200-399 dollars	46		3,1685
	600-799 dollars	102		3,2263
	800 dollars et Plus	83		3,3795

La lecture de ce tableau révèle que seuls les sujets qui touchent au moins 800 dollars, 600 à 799 dollars et 200 à 399 dollars se sentent plus reconnus au travail.

4. Discussion des résultats

Les résultats montrent que les employés des sociétés commerciales qui ont fait l'objet de notre étude se sentent modérément reconnus dans leur milieu de travail (moyenne= 3,20). Ces résultats confirment notre première hypothèse de travail selon laquelle le degré du sentiment de reconnaissance des employés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie serait modérément élevé. La reconnaissance au travail comprend plusieurs aspects notamment la reconnaissance de l'entreprise, la reconnaissance des supérieurs et la reconnaissance des collègues. Les résultats détaillés sur ces trois dimensions de la reconnaissance au travail prouvent que c'est la reconnaissance des collègues qui a une moyenne la plus élevée (3,71). Cela indique que les répondants se sont majoritairement prononcés dans un sens fortement favorable aux items définissant la reconnaissance des collègues au travail. Ces résultats révèlent qu'il règnerait entre les employés un climat de confiance, de respect et de considération mutuels ; gages des bonnes relations interpersonnelles au travail, surtout au niveau horizontal. S'agissant de la reconnaissance provenant des supérieurs, les résultats indiquent que les chefs hiérarchiques font fortement preuve d'écoute à l'égard de leurs subordonnés quand ils ont besoin de leur parler (moyenne=3,50) ; font moyennement preuve de considération à leur égard (moyenne=3,30) ; reconnaissent moyennement leur valeur et leur laissent plus d'autonomie (moyenne=3,22) et leur adressent des mots d'encouragements (moyenne=3,12). Dans l'ensemble, les sujets se sentent reconnus par leurs supérieurs (moyenne=3,27).

A titre comparatif, les sujets se sentent plus reconnus par leurs collègues que par leurs supérieurs hiérarchiques. Ces résultats vont dans le même sens que ceux de Makinisi Mbangi (2019) selon lesquels la reconnaissance horizontale chez les employés de l'Office Congolais de contrôle était la plus observée que la reconnaissance verticale. Les supérieurs hiérarchiques et les collègues ne constituent pas les seuls niveaux de reconnaissance au travail ; l'entreprise est aussi un niveau important et primordial. Brun et Dugas (2002 ; 2005) expliquent que la reconnaissance peut d'abord être présente au plan organisationnel, à travers des politiques ou programmes qui poursuivent l'objectif de reconnaître le travail réalisé, l'apport des employés et leur valeur. A ce sujet, nos résultats montrent que les sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie se montrent modérément reconnaissantes envers leurs salariés (moyenne=2,61). Cette reconnaissance est la moins appréciée par nos sujets. En effet, la plupart des sujets ont estimé que leurs entreprises ne leur apportaient pas assez de reconnaissance financière pour la qualité de leur travail (par des augmentations, des primes...). Ces résultats remettent en cause les politiques des rémunérations de ces sociétés commerciales qui ne répondent pas dans la plupart des cas aux attentes des employés ; et corroborent ceux de plusieurs autres chercheurs (Malawe Kona, 2016 ; Lutu, 2018) qui ont tous abouti à la conclusion selon laquelle les entreprises congolaises n'offrent pas à leurs employés des salaires satisfaisants, et la paie est irrégulière.

Par ailleurs, les sujets ont affirmé que leurs entreprises ne leur donnent pas assez des possibilités d'avancement (moyenne=2,60). Or, l'avancement professionnel qu'on peut rattacher à la promotion fait partie des renforcements extrinsèques qui sont attribués à titre de récompenses à un employé qui se montre loyal, compétent et efficace dans la réalisation de son travail. Pour que l'avancement professionnel soit perçu comme un geste de reconnaissance, il doit être pratiqué avec équité afin de ne pas frustrer d'autres employés. Le fait que nos sujets ne se soient pas très fortement prononcés favorablement sur cet indicateur de la reconnaissance de l'entreprise révèle

encore une fois le disfonctionnement notamment dans la pratique de promotion professionnelle dans les sociétés commerciales congolaises. Plusieurs études (Mikobi Minga, 2017 ; Lidiagando, 2019) ont confirmé cet état de faits dans la mesure où dans certaines entreprises congolaises la promotion professionnelle est accordée sur base des critères objectifs et subjectifs ; et dans la plupart des cas, ce sont les critères subjectifs comme les affinités familiales et l'appartenance politique qui ont la primauté au détriment des critères objectifs (ancienneté et expérience, compétence, performance annuelle). Toujours à propos de la reconnaissance de l'entreprise, les sujets ont estimé que leurs entreprises ne leur proposaient pas assez des formations. Pourtant, la formation contribue à améliorer les compétences individuelles et collectives des travailleurs et à flexibiliser les qualifications de la main d'œuvre. En somme, bien que les sujets aient admis que les marques de reconnaissance au travail provenant de l'entreprise, des supérieurs hiérarchiques et des collègues existaient bel et bien dans les pratiques de gestion des ressources humaines dans les sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie, ces résultats sont à relativiser. En effet, comme le rappellent (Brun & Dugas, 2002 ; Nougé, 2012), il ne suffit pas de faire preuve de reconnaissance envers ses employés, ses subordonnés ou ses collègues ; il faut que les marques de reconnaissance manifestées respectent les *critères de qualité de reconnaissance au travail* pour que la reconnaissance produise suffisamment des effets escomptés.

Concernant l'influence du sexe sur la reconnaissance au travail, la supériorité relative des femmes sur les hommes qui a été révélée au stade des résultats descriptifs a été réconfortée au niveau de l'inférence statistique qui a aussi abouti à l'existence d'une différence significative entre ces deux groupes des sujets. Si l'on se réfère par exemple à quelques indicateurs de la reconnaissance de l'entreprise notamment les rémunérations et l'avancement professionnel, la supériorité des femmes insinue que ces dernières sont mieux rémunérées que les hommes ; ce qui remettrait en cause la littérature qui table sur le fait que les femmes sont généralement moins bien rémunérées que les hommes (INSEE, 2015). Mais, si l'on oriente le débat (la supériorité des femmes sur les hommes concernant la reconnaissance de l'entreprise) du côté de la façon dont les femmes et les hommes perçoivent leur travail et particulièrement leurs rémunérations, on peut trouver des explications à cette différence significative constatée. En effet, Baudelot et Serre (2006) ont constaté un paradoxe de satisfaction dans la manière dont les femmes jugent leur salaire. A travail égal, les femmes qui touchent moins que les hommes se disent un peu plus souvent être normalement payées, alors que les hommes réclament toujours des augmentations bien qu'ils touchent mieux que les femmes. C'est comme si les femmes avaient entièrement intériorisé et accepté les inégalités de salaire agissant à leur encontre : à salaire inégal, satisfaction égale (Baudelot & Serre, 2006). La variable ancienneté des sujets a influencé les réactions sur le degré de leur sentiment de reconnaissance au travail. Les sujets les moins anciens se sentent plus reconnus au travail que les autres. Dans le contexte congolais où trouver un emploi est un parcours du combattant, il nous semble justifié que les employés les moins anciens et nouvellement embauchés soient ceux qui se disent être mieux reconnus au travail. Aussi, la variable catégorie socioprofessionnelle des sujets a influencé de manière significative les réactions sur le degré de leur sentiment de reconnaissance au travail. Plus on est mieux placés hiérarchiquement, plus on se sent reconnu au travail étant donné que l'avancement professionnel s'accompagne des nouvelles responsabilités et des avantages divers notamment financiers (Veillet, 1995). Dans le même registre, le niveau de

rémunérations a aussi influencé très significativement, le sentiment de reconnaissance au travail de nos sujets. En effet, les employés ayant une rémunération élevée ont déclaré être plus reconnus au travail que les autres. Il faut également souligner que l'entreprise d'appartenance des sujets a influencé très significativement les réactions sur le degré de leur sentiment de reconnaissance au travail, les employés de la REGIDESO étant ceux qui se sentent plus reconnus que les autres. Ce qui voudrait dire à certains égards que les trois entreprises sous examens récompensent différemment le travail de leurs salariés chacune selon sa politique. Ces résultats réconfortent les propos de Veillet (1995) qui déclare que par ses politiques, l'entreprise peut générer des situations de contentement ou de mécontentement qui peuvent selon le cas être perçues d'une part, comme des marques de reconnaissance ou de manque de reconnaissance au travail. En somme, toutes les variables sociodémographiques ont d'une manière ou d'une autre influencé de manière significative les résultats sur la reconnaissance au travail. Ce qui signifie que la deuxième hypothèse de notre travail selon laquelle les variables sociodémographiques comme le sexe, l'ancienneté, la catégorie socioprofessionnelle, le niveau de rémunérations et l'entreprise d'appartenance des salariés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie influeraient sur leur appréciation des pratiques de reconnaissance au travail.

Conclusion

Les résultats de l'étude ont révélé que le degré du sentiment de reconnaissance au travail des employés des sociétés commerciales congolaises du secteur de l'énergie serait modérément élevé en prenant en compte la reconnaissance au travail de façon générale. Mais de manière spécifique, la reconnaissance provenant des collègues est celle qui a été mieux appréciée par les sujets ; suivie de la reconnaissance des supérieurs hiérarchique. La reconnaissance provenant de l'entreprise étant ainsi la moins bien appréciée. Enfin, l'ancienneté, la catégorie socioprofessionnelle, le niveau de rémunérations et l'entreprise d'appartenance ont influencé de manière significative l'appréciation des pratiques de reconnaissance au travail par les sujets. Au regard de tous les constats dégagés ci-haut, les hypothèses de notre travail ont été confirmées. En partant des résultats obtenus, nous suggérons aux entreprises sous examen ce qui suit : améliorer les pratiques de reconnaissance relatives au développement des compétences et à l'évolution des carrières de leurs employés ; adapter leurs pratiques de reconnaissance financière aux attentes de leurs employés ; veiller au respect de critères de qualité de la reconnaissance au travail d'une manière générale et particulièrement les critères de sincérité et de personnalisation.

Références bibliographiques

- Arnold, J.A., & al. (2000). The empowering leadership : the construction and validation of a new scale for leader behaviors. *Journal of Organisation Behavior*. 21 (3). 249-269.
- Baudelot, C. & Serre, D. (2006). Les paradoxes d'une satisfaction : comment les femmes jugent leur salaire ? *Travail, genre et sociétés*. 15. 121-138.
- Bouin, Y. & Simon, F-X. (2003). *Tous Gestionnaires, Comprendre et Maîtriser les outils de gestion à des fins opérationnelles*. Paris : Dunod.
- Bourcier, C. & Palobart, Y. (1997). *La reconnaissance : un outil de motivation pour vos salariés*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Brun J.P. & Dugas, N. (2002). *La reconnaissance au travail : Une pratique riche de sens*. Chaire en gestion de la santé et de la sécurité au travail dans les organisations. Université Laval. Laval.

- Caillé, A. (Ed.). (2007). *La quête de reconnaissance. Nouveau phénomène social total*. Paris : Éditions La Découverte.
- Dejours, C. (2000). *Le travail et ses malentendus : enquêtes en psychodynamique du travail au Québec*. Québec : Les presses de l'Université Laval.
- Diez, R. & Carton, P. (2013). De la reconnaissance à la motivation au travail. *L'expansion management review*.3 (150). 104-112.
- Fall, A. (2015). Reconnaissance au travail : validation d'une échelle de mesure dans le contexte des entreprises. *Revue européenne de psychologie appliquée*. 65. 189-203.
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Beverly Hills : Sage.
- INSEE (2015). *Observatoire des inégalités*. En ligne sur <http://www.insee.fr/fr/>. Consulté le 11 décembre 2019 à 10 heures 29.
- Kiabula Kianda, T. (2015). *Rémunérations comme facteurs de motivation au travail chez les salariés de la Régie de Distribution d'Eau de la direction provinciale de Lubumbashi*. Mémoire de fin d'études en Psychologie. FPSE. Université de Lubumbashi. Lubumbashi.
- Kitenge Mutamda, F. (2017). *Analyse des critères de promotion professionnelle à la Direction Générale de la Régie de Distribution d'Eau*. Mémoire de fin d'études en Sciences de Gestion. Faculté d'Economie. Université de Lubumbashi. Lubumbashi.
- Lidiagando, L. (2019). *Identification des critères de la promotion professionnelle des employés de la caisse nationale de sécurité sociale*. Mémoire de fin d'études en Gestion des Entreprises et Organisation du Travail. FPSE. Université de Kinshasa. Kinshasa.
- Makinisi Mbangu, H. (2019). *Influence des ressources au travail sur la motivation des employés de l'office congolais de contrôle*. Mémoire de fin d'études en psychologie. FPSE. Université de Kinshasa. Kinshasa.
- Malawe Kona, E. (2016). *Incidence de la gestion des ressources humaines sur la performance d'une entreprise. Cas de l'OCC*. Travail de Fin de Cycle en Gestion des Entreprises et Organisation du Travail. FPSE. Université de Kinshasa. Kinshasa.
- Martin, B. et al. (1996). *Oser la confiance. Propos sur l'engagement des dirigeants*. Paris : Insep Éditions.
- Mikobi Minga, G. (2017). *Problématique de la promotion professionnelle à l'Institut National de Préparation Professionnelle*. Mémoire de fin d'études en Gestion des Entreprises et Organisation du Travail. FPSE. Université de Kinshasa. Kinshasa.
- Morin, J.F. (2015). *Le rôle de la reconnaissance au travail dans le fonctionnement optimal des employés: une analyse motivationnelle*. Mémoire de maîtrise en administration des affaires. Université du Québec. Québec.
- Nougé, G. (2012). *La reconnaissance au travail. De l'opérationnalisation à sa mise en œuvre*. Paris : Société des Ecrivains.
- Oleko Shungu, R. (2012). *Etudes des conditions de travail des travailleurs des entreprises congolaises. Cas des salariés de l'ONATRA*. Travail de fin de cycle en Sciences de Gestion. Faculté d'Economie. Université Pédagogique Nationale. Kinshasa.
- Veillet, M. (1995). *La motivation au travail des cadres intermédiaires de deux organisations parapubliques en processus de fusion en Abitibi Témiscamingue, le cas des centres jeunesse : Etape et CPEJ*. Mémoire de maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations. Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. Abitibi-Témiscamingue.