

Estime de soi et habileté de communication des agents des entreprises publiques de la ville de Goma / RD Congo : Etude menée à la Direction provinciale des impôts, du Fonds de Promotion de l'Industrie et de l'Office National du Café

Blaise BALUME BAKULIKIRA

Licencié en psychologie à l'Université de Goma, Assistant du second mandat à la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education à l'Université de Goma, RD Congo

Copyright © 2016 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the **Creative Commons Attribution License**, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: The present work was about the esteem of oneself and cleverness of communication of the agents of the public corporations of the city of Goma/DRC case of the DPI, ONC and FPI So, we resorted to a questionnaire as scale of Likert managed in a direct manner to a sample uncertain of 55 agents pulled by the systematic technique. To strip and to treat the data, we resorted in the software SPSS, version 18. After the survey, we got the following results: The first hypothesis stipulated that the agents of the public corporations would use a weak level of the communication cleverness (relational, of precision and summing up) at the time of their benefits. The found results clearly show that the hypothesis is varied, because, more of the half of the topics develop the cleverness of communication in a moderate manner. The results referring to the effects of the social and demographic variables as age, the sex, the level of survey, the seniority and the organization don't have can be decided in the present article. As for the second hypothesis, one expected what the esteem of oneself encourages the communication of the agents of the public corporations positively at the time of their benefits. The results to which we succeeded show with precision that the hypothesis is invalidated, because, the results advanced by agents reflect weak and non-meaningful interrelationships with the esteem of oneself. The communication is a very large survey field but the cleverness of communication is even more precise concepts. Some aspects are sometimes appreciated partially, what constitutes some points of reference marks concerning the cleverness of communication for the future research.

KEYWORDS: Esteem of oneself and cleverness of communication.

RESUME: Le présent travail a porté sur « l'estime de soi et habiletés de communication des agents des entreprises publiques de la ville de Goma/RDC, cas de la DPI, ONC et FPI » Ainsi, nous avons recouru à un questionnaire sous forme d'échelle de Likert administré de manière directe à un échantillon aléatoire de 55 agents tiré par la technique systématique. Pour dépouiller et traiter les données, nous avons recouru au logiciel SPSS, version 18. Après l'étude, nous avons obtenu les résultats suivants : La *première hypothèse* stipulait que les agents des entreprises publiques utiliseraient un niveau faible des habiletés de communication (relationnelle, de précision et de récapitulation) lors de leurs prestations. Les résultats trouvés montrent clairement que l'hypothèse est nuancée, car, plus de la moitié des sujets développent les habiletés de communication de manière modérée. Les résultats référant aux effets des variables sociodémographiques telles que l'âge, le sexe, le niveau d'étude, l'ancienneté et l'organisation n'ont pas pu être tranchés dans le présent article. Quant à la *deuxième hypothèse*, on s'attendait à ce que l'estime de soi favorise positivement la communication des agents des entreprises publiques lors de leurs prestations. Les résultats auxquels nous avons abouti montrent avec précision que l'hypothèse est *infirmée*, car, les résultats avancés par des agents reflètent des corrélations faibles et non significatives avec l'estime de soi. La communication est un champ d'étude très large mais les habiletés de communication sont des concepts encore plus précis. Certains aspects sont parfois partiellement appréciés, ce qui constitue quelques points de repères concernant les habiletés de communication pour les futures recherches.

MOTS-CLEFS: Estime de soi, Habileté de communication.

1 INTRODUCTION

La thématique de la communication est devenue l'un des thèmes centraux de notre société contemporaine. Du responsable de l'Etat au citoyen de base, chacun s'interroge autant sur les difficultés à communiquer. Comment favoriser la communication entre les hommes, entre les groupes et à l'intérieur des organisations ? Des cohortes de spécialités de la communication vendent leurs services et une multitude de méthodes sont proposées pour se former ou s'améliorer dans les pratiques de communication. Dans le monde actuel du travail, la communication acquiert une place importante comme facteur de toute performance.

A titre de gestionnaire, le superviseur doit pouvoir communiquer efficacement avec ses employés, ses collègues et ses supérieurs. En effet, la plupart des activités reliées à ses fonctions exigent une solide maîtrise des habiletés de communication. Les habiletés de communication forment la pierre angulaire dans la vie de chaque jour, la base qui permet d'atteindre les buts. Les habiletés de communication verbale, non verbale ou écrite permettent aux personnes de savoir ce qu'ils pensent, ce qu'ils vont faire et ce qu'ils souhaitent que les autres fassent.

Parler, écouter, savoir parler, savoir écouter et être en relation à travers les multiples canaux, constituent l'essentiel aujourd'hui pour tout gestionnaire qui décide de promouvoir et d'accroître la qualité de gestion de son organisation en relation d'aide. Taylor cité par Espérance (2012, p.1) a remarqué que la place de l'homme au sein d'une entreprise est incontournable. Les organisations qui choisissent le mode d'automatisation comme facteur de l'accroissement au rendement, ignorant de fait que la prospérité d'une organisation n'est pas due seulement aux capitaux en jeu, aux machines et aux efforts d'un individu, mais de la conjonction des efforts de l'ensemble du personnel.

C'est pour dire que le travailleur, en relation d'aide, n'est pas un simple personnel, car son aptitude et ses habitudes liées à l'exercice du métier sont sources de production. Les interactions qui se traduisent par la communication franche, celle-ci supposent la relance des intérêts, des désirs, des jugements et des opinions de tout un chacun dans le souci majeur d'améliorer la qualité de relation entre agents. La communication se révèle donc indispensable au fonctionnement de l'organisation pour assurer l'efficacité de son système technique en permettant le maintien d'un minimum d'interdépendances entre les individus, les groupes, les bureaux au sein du système. Les processus de communication sont des outils sociaux qui permettent l'interaction humaine, conditionnent l'existence et l'efficacité des organisations. Ces processus se traduisent par les habiletés qui régissent les différentes composantes de l'organisation.

Par rapport à l'estime de soi, Noley (2012, P.25) pense que pour estimer une personne, il faut respecter deux conditions : connaître cette personne et la voir agir d'une façon qui se conforme à nos valeurs. Ces deux ingrédients sont aussi indispensables dans l'estime de soi. En somme, pour bâtir, maintenir ou augmenter notre estime, il faut exister comme un individu à part entière et agir conformément à nos valeurs. L'estime de soi se bâtit en agissant sur différentes dimensions de notre existence. A première vue, certaines de ces dimensions apparaissent plus fondamentales que d'autres. Mais il ne s'agit pas d'un processus linéaire car nous pouvons agir sur différentes composantes de notre vie en obtenant un résultat sur l'estime de soi. Par cela, il suffit que l'action respecte nos valeurs.

Pour James (1890 p.16), l'estime de soi est le résultat d'un rapport entre nos succès et nos prétentions dans les domaines importants de la vie. En d'autres termes, l'estime de soi est le entre ce que sont réellement les humains et ce qu'ils veulent être (leur idéal de soi). Certaines recherches empiriques montrent que plus l'écart entre le soi réel et idéal de soi est important, plus l'estime de soi est faisable. Pour Bandura (2002, pp.24-26), le sentiment d'auto-efficacité (qui correspond à la perception selon laquelle un individu peut mettre en œuvre une suite d'actions pour arriver à un but donné) et l'estime de soi représentent deux construits théoriques distincts. L'estime de soi peut provenir d'auto-évaluations basées sur la compétence personnelle, mais aussi sur la possession de caractéristiques personnelles investies de valeurs positives ou négatives. Il s'avère que l'estime de soi est multidimensionnelle (travail, vie sociales, ...). Il n'y a pas de lien systématique entre le sentiment d'auto-efficacité et l'estime de soi.

Selon Maslow (1970, p.92), l'estime de soi est considéré comme un élément clé de la hiérarchie des besoins humains de base, au sommet de laquelle on trouve l'auto-actualisation de soi ou accomplissement de soi. Les besoins d'un niveau ne peuvent être satisfaits que si les besoins du niveau inférieur l'ont été auparavant. Une totale auto-actualisation de soi n'est pas atteignable, ce terme désignant plutôt l'idée d'un processus en cours que nous poursuivons tout au long de notre vie. L'auto-actualisation dépend donc d'un développement continu de notre potentiel, et non pas d'une tentative d'être parfait.

La construction d'une estime de soi constitue un des aspects les plus importants du processus de croissance humaine. Le concept d'estime de soi englobe le besoin du respect de soi, de confiance en soi, de pertinence de ses actions et de valeur

personnelle, tous ces facteurs étant nécessaires à l'expérimentation de son accomplissement. La réalisation d'un certain niveau d'estime de soi est nécessaire au démarrage du processus d'auto-actualisation. En développant notre potentiel, on se nourrit soi-même et on peut arriver « à nous aimer nous-mêmes comme nous aimons Dieu ».

En développant son potentiel, on apprécie de plus en plus sa propre valeur, sa propre importance et on construit ainsi le socle d'une bonne estime de soi. Les régies financières de la ville de Goma en particulier le FPI, l'ONC et la DGI/Goma en province du Nord –Kivu (RDC) ne sont exemptées de cette réalité. C'est dans ce cadre que nous nous posons deux questions interactives suivantes : à quel degré les agents des entreprises publiques utilisent-ils les habiletés de communication lors de leurs prestations ? En outre, l'estime de soi d'un agent favorise-t-elle les habiletés de communication ?

Dans une démarche d'analyse quantitative, la présente étude poursuit deux objectifs complémentaires : appréhender le niveau d'utilisation des habiletés de communication des agents des entreprises publiques et identifier le degré de relation entre l'estime de soi et les habiletés de communication des agents.

Partant du contour effectué au niveau de la problématique, en nous inspirant aussi des idées de Bibola (2015) à propos de styles de communication, sans laisser pour compte les données des observations quotidiennes et des entretiens avec quelques agents initiés au mois de février avant de circonscire ce sujet, nous présumons que les salariés de ces trois institutions seraient marqués par de degrés faibles du niveau des habiletés de communication quels que soient l'âge, le sexe, le niveau d'étude ou l'ancienneté liée au poste. Par ailleurs, plus l'estime de soi est faible chez l'agent plus il développera sans un déficit de communication interpersonnelle.

Pour tout travail scientifique, il est préférable de définir clairement l'intérêt que revêt l'étude. L'intérêt de cette étude réside dans la pratique et dans la théorie. Sur le plan pratique, il pourra offrir aux responsables de GRH et à d'autres acteurs du gouvernement congolais œuvrant dans les domaines de régies financières en général, un instrument de base pour la promotion de rendements et de la prévention des conflits interpersonnels. Au plan théorique, ce travail pourrait fournir aux chercheurs qui aborderaient ce thème, des informations nécessaires sur les profils des habiletés de communication interpersonnelles de travailleurs congolais.

Pour réaliser ce travail, nous nous sommes intéressés au personnel employé dans les trois régies financières. L'effectif total est de l'ordre de 155 agents. Dans la collecte des données, nous avons recouru à un questionnaire sous forme d'échelle de Likert qui a été administré à un échantillon aléatoire de 55 agents. Le dépouillement et le traitement des données se sont effectués par le logiciel SPSS, version 18.

A propos de la subdivision de cette étude, hormis l'introduction, la conclusion, cet article est constitué de trois points. Le premier porte sur les considérations théoriques. Le deuxième concerne le cadre méthodologique. Les résultats sont exposés au troisième point.

2 CONSIDERATIONS GENERALES

Un mot peut être défini des différentes façons par plusieurs auteurs selon qu'il se situe dans un domaine ou un autre. Il arrive que les termes simples et d'usages courant posent parfois des difficultés d'être circonscrit de façon concise et précise. Les difficultés proviennent de la variabilité de sens que comporte tout concept. En vue d'éviter tout malentendu, le chercheur se voit obligé de définir les concepts dans son travail.

2.1 COMMUNICATION

2.1.1 DÉFINITIONS

Selon Shannon cité par Bibola (2013), la communication est l'ensemble des processus par lesquels s'effectuent les échanges d'informations et de significations entre des personnes dans une situation sociale donnée. Pour Syllamy (1991, p. 37), la communication est, tout d'abord, une perception. Elle implique la transmission intentionnelle ou non, d'informations destinées à renseigner ou à influencer un individu ou un groupe récepteur. La communication est émission et transmission d'un message par une personne ou un groupe et sa réception par autrui avec des erreurs possibles, liées surtout au codage de la langue parlée ou écrite, du langage mimi gestuel, par l'émetteur, puis au décodage par le récepteur (Muller, 2002, p.24).

C'est dans cette optique la communication est un échange réciproque des individus utilisant le même langage, des codes partagés et des gestes ayant une signification. Dans ce contexte, nous considérons la communication comme la transmission d'une information à une personne ou au sein d'un groupe en vue d'atteindre une réciprocité.

2.1.2 THÉORIES SUR LA COMMUNICATION

Nous abordons ce point en soulevant quelques théories de certains auteurs qui ont parlé de la communication.

2.1.2.1 LA COMMUNICATION COMME SITUATION TECHNIQUE

La théorie de la communication est apparue dans les années 1945-1950, en même temps que la théorie de l'information. Elle avait alors pour objectif de formaliser et de modéliser la relation homme-machine entre les ordinateurs naissant et leurs utilisateurs, en théorisant et en conceptualisant la communication afin de l'inculquer aux ordinateurs. C'est une base de la cybernétique qui, pour faire ressortir l'élément de communication, utilise le concept de boîte noire, ce qui permet de le dissocier de l'élément émetteur ou récepteur (Weaver, 1949, p.62).

Il y a communication lorsque, l'on émet ou que l'on reçoit un message et lorsque l'on donne une signification au message, aux signaux, ce qui permet de le comprendre. Celle-ci peut-être déformée par des parasites sonores ou environnementaux, ce qui gêne l'attention et donc, la compréhension.

La rétroaction (ou feed-back) est un outil utilisé à des fins de reconnaissance, ce qui signifie que l'on a compris le message émis. Elle peut être positive ou négative et renvoie au fait de comprendre ou non le message. N'a ni de commencement, ni de fin. L'être humain a une éducation, une psychologie, des codes, des valeurs, une humeur qui lui sont propres. La compréhension du message est fonction de tous ces éléments (Mattelart, 2010, p. 55).

Selon cette théorie il existe quatre facteurs de communication interdisciplinaire :

- Facteur Physique : selon l'endroit dans lequel on se trouve on ne communique pas de la même façon ;
- Facteur Culturel : selon le style de vie, les croyances et les valeurs ;
- Facteur Socio-psychologique : relations de statuts des interlocuteurs ;
- Facteur Temporel : selon le moment où nous nous exprimons (exemple : enterrement, mariage).

Toute communication comporte une méta-communication. En fonction du ton de la voix, le message est différent. Les enjeux de la communication selon Mucchielli (2006, p. 70) sont les suivants : l'information positivement sociale, la mobilisation (persuasion), le relationnel (favorise la prise de contact et les relations) et le normatif (ritualisation, normes, éducatives, politesse).

2.1.2.2 LA COMMUNICATION DANS LE CADRE D'ANALYSE PSYCHOSOCIOLOGIQUE

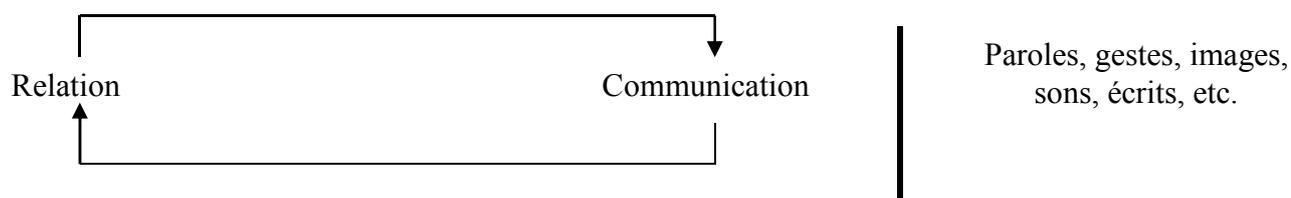
Du point de vue psychosociologique, la communication peut être définie de manière sensiblement différente de celle de Shannon (le processus de communication sont fondateurs de processus sociaux). Echange d'informations, de significations, les processus de communication sont donc fondamentalement sociaux, ils reposent et sont déterminés par les phénomènes d'interaction. Selon le modèle psychosociologique, toute communication est une interaction. Étant une interaction, elle se présente comme un phénomène dynamique produisant une transformation. C'est-à-dire qu'elle s'inscrit dans un processus d'influence réciproque entre des acteurs sociaux. La communication ne peut être conçue comme un simple processus de transmission fondée sur l'interaction, elle est toujours une transaction entre les locuteurs, l'émission et le récepteur sont simultanées. L'émetteur est un même temps émetteur et récepteur, et non pas émetteur puis récepteur (et réciproquement) (Shannon, 1952, p.92).

Shannon, (1952, p.92).ajoute que la communication est donc bien un acte social, cet acte pouvant être délibéré ou involontaire, conscient ou non. Elle est en tout cas l'un des actes fondateurs du lien social, et comme le formulent bien les théoriciens (Watzlawick, Weaver, Lasswell, Newcomb, Berlo, Jakobson, etc.) de la « nouvelle communication » : on ne peut pas communiquer si l'on admet que dans une interaction, tout comportement a la valeur d'un message, c'est-à-dire qu'il est une communication. La communication ne repose pas bien entendu sur la seule expression orale, elle est un système à canaux multiples : les gestes, les mimiques, la position corporelle, le silence lui-même sont des actes de communication. Ils véhiculent en effet une signification en témoignant la nature du lien social existant ou souhaité. La communication a donc toujours une finalité, un objectif. Cet objectif peut être explicite, implicite ou non conscient. Quelle que soit la situation de la communication étudiée, l'une des questions fondamentales que l'on devra se poser pour comprendre et intervenir dans les situations de communication sera : quels sont les objectifs réels des acteurs ? Car, bien entendu, les objectifs réels sont totalement différents (Watzlawick et al, 1972, p.76). Meunier et al. (2004, pp. 271, 279) soulignent encore que toute communication est un acte et un acte social. Issue de la relation sociale, la communication forme, maintient ou transforme la relation. On peut figurer graphiquement cela au moyen d'un de ces schémas.



Figure 2 : Titre

Ce schéma synthétise assez bien une des idées centrales de la linguistique pragmatique. Mais il n'y a aucune raison de ne pas généraliser. Tous les modes de communication, en effet, ont quelque chose à avoir avec la relation sociale : la parole et la gestualité non verbale bien sûr, mais aussi l'écrit, l'image, le son et toutes les combinaisons de ces matières signifiantes que l'on peut observer dans les médias. Inscrivons cette diversité de mode de communication dans notre schéma (Meunier et al. 2004, p. 271,279).



L'auteur continue en disant que ces modes de communication n'agissent pas de la même façon. Une des manières de les définir consisterait précisément à caractériser la façon spécifique dont chacun s'inscrit dans (et agit sur) l'interaction sociale. L'histoire humaine et sociale nous a légué une multiplicité de modes de communication : la gestualité, la parole, l'image, l'écriture, etc. qui peuvent fonctionner séparément mais qui dans beaucoup de cas, se combinent et interagissent dans des actes particuliers de communication

2.1.3 LES HABILÉTÉS DE COMMUNICATION

Les gestionnaires sont formés afin d'intervenir de façon professionnelle avec les individus, les groupes et les communautés qu'ils rencontrent, ils doivent avoir les habiletés de base pour faire de la gestion. Parmi celles-ci, les habiletés de communication sont nécessaires afin que les gestionnaires puissent interagir avec les membres de l'organisation auprès de laquelle ils travaillent. Ces habiletés sont requises pour l'établissement et le maintien de relations interpersonnelles efficaces. La façon dont le gestionnaire utilisera ces habiletés déterminera la qualité de son contact avec les membres de l'organisation de même que la réussite de ses interventions. Il est alors essentiel de bien le connaître et de bien s'en servir. Les Habiletés de communication sont l'écoute active, la vérification, le reflet, la reformulation, la clarification, le résumé. Le feedback constructif, la spécificité et l'immédiateté (Beaudry, 2001, p. 89).

L'échec des communications s'explique souvent par l'incapacité d'écouter véritablement autrui. Les effets d'une bonne écoute sont nombreux. La communication avec le membre de l'organisation est plus intime, l'aidant à un meilleur contact avec le monde intérieur de la personne qu'il aide ce qui contribuera au développement de sa capacité d'écoute face à lui-même et face à ce qu'il vit dans ses relations avec les autres collègues. Cela apporte aussi une conscience de soi plus vive et une ouverture naturelle à autrui. De plus, une bonne communication consiste à vérifier ses interactions avec autrui (Pauze, 1984, p.230).

L'auteur ajoute que la vérification est utile pour s'assurer que l'effet du message envoyé est bien celui prévu par la personne qui le transmet. Il faut aussi bien comprendre le message communiqué par autrui. Il doit donc être clair et précis. Par ailleurs, le reflet et la reformulation permettent de vérifier le contenu verbal (les mots utilisés) et le contenu non verbal (les sentiments exprimés) dans la transmission et l'interprétation des messages. Le reflet consiste à reprendre les mêmes propos d'une personne et à lui refléter. La formulation permet de redire en ses propres mots le contenu et les sentiments que la personne a exposés. Ces deux habiletés servent à s'assurer d'avoir bien compris le message de son interlocuteur. De cette façon, l'aidant peut demander à l'aider de définir certains termes, certains de ses pensées. Ces habiletés s'avèrent, à long terme, qu'il emploie ou d'expliciter des attitudes préventives pour empêcher que la communication ne soit faussée qui utilise ces habiletés permet d'installer une relation de confiance avec son collègue car il démontre une compréhension de l'autre et l'acceptation de son vécu (Pauze, 1984, p.230).

Parmi les autres habiletés de communication, la clarification s'avère également utile afin de bien comprendre l'autre. Elle jette un nouvel éclairage sur les propos d'une personne. Le gestionnaire encourage celle-ci à s'expliquer davantage. Le résumé peut avoir mêmes fonctions que la clarification cependant, l'intervenant reprend une partie de ce que la personne a explicité pour faire un compte-rendu de tout ce qu'elle lui a révélé. Ces habiletés de communication sont utiles afin d'être en mesure de mieux communiquer avec autrui. Lorsque deux personnes se comprennent bien, il va moins de difficultés qui obstruent la relation. Un gestionnaire qui ne possède et ne maîtrise pas bien ces habiletés, ne pourra pas avoir une entière confiance en ses capacités et il risque de se sentir menacé par les propos de ses collègues (Pauze, 1984, p.230).

2.2 ESTIME DE SOI

2.2.1 DÉFINITIONS

Pour Noley (2012, p.23), l'estime de soi c'est un jugement que l'on a de soi et que l'on porte sur soi. Hoden que cite Bibola (2014) dit que l'estime de soi est l'idée qu'un individu se fait de lui-même et de la valeur qu'il s'accorde. C'est dans le même sens que Hall et al.(1978, p.19) pensent que l'estime de soi est ce que le sujet pense de lui-même, une auto-évaluation de soi-même, par soi-même, une opinion que le sujet a de ce qu'il est, ce qu'il fait, ce qu'il voit et se juge par rapport à l'environnement social. Nous pouvons ainsi dire que l'estime de soi est une appréciation favorable comporte sur soi-même.

2.2.2 NOTIONS CONNEXES

2.2.2.1 IMAGE DE SOI

Une activité fondamentale du cerveau humain est la constitution de l'image de soi. C'est elle qui influence le plus notre vie. L'image de soi est une idée que chacun d'entre nous se fait de son identité physique et psychologique. Il est surprenant de constater à quel point un de nos modes d'expression incontournable et aussi le plus universellement utilisé, est aussi aujourd'hui le plus contesté. Je veux parler de l'apparence, qui a comme traduction directe l'image de soi. Nous vivons entend-on dire, dans une civilisation de l'image, « le culte du corps », « la dictature de l'apparence ». Cette contestation vient de gens qui s'expriment eux-mêmes au travers de comportements et d'apparences, reflets de leurs états psychiques intimes (Braiker et al., 2006 p. 36).

L'image de soi d'une personne est une image mentale généralement peu résistante à un changement, décrivant la personnalité physique et psychologiques et également certains points de vue appris sur l'individu par le jugement des autres pouvant parfois interférer sur sa propre image (Rogers et al, 1977, p.35). L'auteur ajoute qu'un individu peut développer une image de soi négative. Une image de soi négative peut être le résultat de critique accumulée qu'un individu a subi durant son enfance, ce qui a conduit à endommager son propre point de vue. Les enfants en particulier sont vulnérables aux jugements de figures autoritaires.

2.2.2.2 ATTITUDES

L'attitude est un concept indispensable dans l'explication du comportement social et une notion nécessaire dans l'explication des réactions devant une tâche (Allport, 2001, p.192). C'est dans cette optique que l'auteur définit l'attitude comme étant un état mental et neuropsychologique de préparation de l'action, organisé à la suite de l'expérience et qui concerne une influence dynamique sur le comportement de l'individu vis-à-vis de tous les objets et de toutes les situations qui s'y rapportent.

2.2.2.3 OPINIONS

L'opinion est une manière de penser sur un sujet ou un ensemble de sujets, jugement personnel que l'on porte sur une question, qui n'implique pas que ce jugement soit obligatoirement juste (Du Bos, 1924, P.58). Pour Brisson (2006, p.62), une opinion personnelle est émise par une personne considérée dans son individualité et une opinion publique ou populaire quand elle est portée collectivement par la société ou présentée comme telle. Similairement, une opinion est subjective si elle se base essentiellement sur le ressenti ou la position personnelle plutôt que des faits ou raisons objectifs.

2.2.3 ESTIME DE SOI ET COMMUNICATION ORGANISATIONNELLE

Quête de reconnaissance, perte de sens, isolement, mais aussi épanouissement, construction identitaire. Tel est notre propos avec comme point d'entrée la problématique de la reconnaissance, de plus en plus soulevée mais insuffisamment interrogée dans une approche de la communication organisationnelle (Andonova et al. 2010. p.10). La communication organisationnelle est l'étude de la communication subordonnée à l'action organisée. C'est aussi l'ensemble des moyens de communication mis en œuvre pour la réalisation d'une tâche organisée (Simon, 1947, p.28). Les modèles de communication organisationnelle représentent les différentes manières dont l'information est transmise au sein d'une organisation. Il existe plusieurs types d'orientation de la communication possible dans une entreprise (Bouzon, 2006, p.85) :

❖ Communication vers le haut (verticale ascendante)

Ce type de communications permet de transmettre l'information d'un palier hiérarchique inférieur vers un palier supérieur. Traditionnellement, ce style de communication est plus fréquent auprès de gestionnaires que les non-gestionnaires. Cette communication est moins utilisée que la communication vers le bas et plus fréquente que la communication horizontale.

❖ Communication vers le bas (verticale descendante)

Ce type de transmission d'information est caractérisé par un passage de celle-ci du niveau hiérarchique supérieur vers un niveau inférieur. Son objectif consiste à faciliter la tâche pour la coordination des différents paliers hiérarchiques.

❖ Communication horizontale

Cette forme représente une communication inter ou intra-départementale correspondant à un même palier hiérarchique. Elle est importante car elle permet de transmettre des informations visant à résoudre des problèmes communs.

❖ Communication en diagonale

Elle concerne les individus travaillant dans des départements différents et n'occupant pas le même niveau hiérarchique. Dans le cadre des organisations, l'estime mutuelle constitue l'acte de reconnaissance le plus souvent rencontré résultant d'interactions sociales réussies (Andonova et al. 2009, p.136).

3 CADRE METHODOLOGIQUE

Le présent chapitre décrit la population d'étude et les techniques de collecte des données.

3.1 POPULATION ET ECHANTILLON D'ETUDE

Il est toujours conseillé à un chercheur de mener ses investigations sur une population mère ou un univers d'enquête, c'est-à-dire sur l'ensemble des individus concernés par les objectifs de la recherche. Cet univers est défini par les caractéristiques communes dénombrables à partir des documents généraux ou des recensements officiels. C'est dans ce sens que s'inscrit la définition de Mucchielli (2006, p.22) qui stipule que « la population est un groupe humain concerné par l'objectif de l'enquête ». Pour nous, il s'agit d'un ensemble des personnes concernées par l'objet de la recherche. Cette étude a porté sur l'ensemble des agents actifs de trois entreprises publiques, notamment de la Direction Générale des Impôts, de l'Office National du Café et du Fonds de Promotion de l'Industrie pendant le moment de l'enquête en Juin 2015. Le nombre de ces agents est de 155. Le tableau n° 2.1 reprend la répartition de ces individus par corporation.

Tableau n° 2.1. Effectif des agents selon les organisations

Organisation	Effectif	%
DGI/DPNK	71	46
ONC/Section de Goma	60	39
FPI/DPNSK	24	15
Total	155	100

Pour des raisons de temps et d'accessibilité à toute la population d'enquête, nous étions obligés de travailler avec une partie de cet univers appelée échantillon. De Landsheere (1974, p. 251) stipule qu'échantillonner c'est la manière de choisir un nombre défini ou limité d'individus, d'objets ou d'événements dont l'observation permet de tirer les conclusions

applicables à la population entière dans laquelle le choix a été fait. L'échantillon est une partie de l'univers, un ensemble duquel on limitera éventuellement l'objet, soit pour réduire le coût de l'enquête et rendre plus rapide son exploitation, soit parce que la population toute entière est inaccessible (Cheury, 1968, P.8),

Etant donné que les effectifs de chaque corporation étaient bien définis, nous avons préféré choisir les sujets selon la technique aveugle. Celle-ci a consisté à lister toutes les unités statistiques de manière exhaustive afin de procéder à des tirages au hasard. L'avantage de cette technique réside à la représentativité de l'échantillon.

Dans le tirage, nous avons retenu 55 sujets selon les caractéristiques suivantes : organisation, sexe, âge, niveau d'étude et ancienneté. Le tableau n° 2.3 donne la répartition de nos interlocuteurs du point de vue de leur sexe.

Tableau n° 2.3 : Effectifs des sujets selon le sexe

Sexe	Effectif	%
Masculin	44	80
Féminin	11	20
Total	55	100

L'examen de ce tableau montre que 80% de nos sujets sont des hommes alors que 20 % représentent des femmes.

Tableau n° 2.4 : Répartition des sujets selon la tranche d'âge

Tranche d'âge	Effectif	%
18-30 ans	07	13
31 ans et plus	48	87
Total	55	100

Un coup d'œil sur le tableau indique que 48 sujets, soit 87 % ont une tranche d'âge qui varie entre 31 ans et plus, et 7 sujets, soit 13% ont une tranche d'âge qui varie entre 18-30ans.

Tableau 2.5 : Effectifs des sujets selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Effectif	%
Inférieur à 15 ans	12	22
15 ans et plus	43	78
Total	55	100

Les résultats de ce tableau ci-haut, montrent que 43 sujets, soit 78% ont un niveau d'instruction de plus de 15 ans et 12 sujets, soit 22 % ont un niveau d'instruction inférieur à 15 ans.

Tableau 2.6 : Effectifs des sujets selon l'ancienneté

Ancienneté	Effectif	%
Inférieur à 5 ans	16	29
5 ans et plus	39	71
Total	55	100

L'examen de ce tableau montre que 39 sujets, soit 71 % ont une ancienneté de plus de 5 ans et 16 sujets, soit 29 % ont une ancienneté inférieure à 5 ans.

3.2 COLLECTE DES DONNEES

Un chercheur en science psychologique peut recourir à plusieurs techniques comme les observations, les tests, le questionnaire, l'interview en tenant compte de différents types de données auxquelles on fait allusion. La technique peut

être définie comme un moyen d'atteindre un but. Elle reprend les étapes d'opérations limitées, liées à des éléments pratiques concrètes, adaptées à un but défini (Bibola, 2010).

Les techniques ne sont que des outils mis à la disposition de la recherche, elles jouent ce que De Landsheere appelle instrument de la recherche. En psychologie, un chercheur peut recourir à plusieurs techniques comme les tests, l'observation, le questionnaire, l'interview ou encore l'entretien en tenant compte de différents types de données auxquelles on fait allusion. Quant à nous, la technique du questionnaire nous a servi pour récolter les données de ce travail. Son choix se justifie par la possibilité de toucher rapidement un grand nombre des sujets à un temps limité.

Il existe trois principales formes de questions : les questions fermées sont celles dans lesquelles le choix et la liberté d'expression de l'enquêté est réduit au minimum. Les questions ouvertes, laissent l'enquêté libre d'organiser sa réponse comme il l'attend. Dans les questions semi-ouvertes ou semi-fermées, on propose au sujet une série des propositions parmi lesquelles il peut choisir une ou plusieurs, mais on lui laisse la possibilité d'en produire d'autres. Pour Grawitz (1973, p.722), le choix des différentes formes de questions dépend surtout de certains facteurs liés à la situation.

De ce qui précède, nous avons opté pour l'utilisation d'un questionnaire sous forme d'une échelle de Likert. La consigne de la première partie était d'expliquer aux répondants que le chiffre 1 représentait « rarement ou pas fréquent », le chiffre 2 reflétait « souvent ou assez fréquent », le chiffre 3 marquait « toujours ou très fréquent ». La deuxième partie à son tour portait sur l'estime de soi où le chiffre 1 équivalait à « tout à fait en désaccord », le chiffre 2 équivalait à « plus en désaccord », le chiffre 3 équivalait à « plutôt en accord » et le chiffre 4 équivalait à « tout à fait en accord ».

De manière générale, le questionnaire contenait trois parties proprement dites : la première partie reprenait 18 questions par lesquelles les enquêtés inscrivaient le chiffre qui correspondait le mieux à leurs attitudes quotidiennes. Il est à signaler que ce questionnaire exploitait trois sous-thèmes des habiletés de communication. Il s'agit des habiletés relationnelles (6 questions de 1 à 6), habiletés de précision (6 questions de 7 à 12) et les habiletés de récapitulation (6 questions de 13 à 18). La seconde partie reprenait 10 (19 à 28) questions qui portaient sur l'estime de soi lesquelles inscrivaient aussi le chiffre qui correspondait le mieux à leur attitude habituelle. La troisième partie en son tour, portait sur les aspects sociodémographiques tels que l'âge, le sexe, le niveau d'instruction, l'ancienneté et l'organisation.

Quant à l'administration, Lamoureux, Ghiglione, Matalon, Bon et Grégory (1971, p. 17) considèrent que lorsque l'enquêté répond lui-même au questionnaire sans intermédiaire d'un tiers, on parle de l'auto-administration. L'administration d'un questionnaire peut être directe ou indirecte. Elle est directe quand elle consiste à remettre le questionnaire au sujet pour le récupérer par la suite après son remplissage ; elle est indirecte quand elle consiste à lire les questions au sujet en notant directement les réponses qu'il fournit. Pour ce qui nous concerne, il s'agissait de laisser aux agents les questionnaires tout en donnant des explications et des consignes à respecter. Le retrait de protocoles était fait selon la convenance avec les sujets. Pour cette étude, cette approche a été appliquée suite au niveau d'instruction acceptable de répondants. Pour dire que nous avons procédé à l'administration directe.

Pour dépouiller, rappelons-le, le dépouillement est une opération qui consiste à inventorier les résultats dans un document de protocole en relevant les individus (Javeau, 1971, p. 14). Il s'agit de classer, d'ordonner, de quantifier de réponses verbales et autres manifestations symboliques des individus enquêtés. C'est donc l'opération qui permet au chercheur de résumer, de synthétiser les données récoltées) l'issue d'une enquête en tenant compte de diverses facettes du problème, notamment de la description, de l'origine, des causes, etc. Van der Maren (1999, p.33) pense à ce point qu'il n'y a pas une forme de recherche qui ne prenne appui sur un matériel quelconque. Toute recherche porte non seulement sur un problème, mais nécessite une forme d'inscription qu'il s'agit d'examiner, de condenser et de traiter avant l'interprétation. Les données qui résultent d'une recherche se présentent le plus souvent sous forme complexe et, bien que cela puisse paraître une affirmation triviale, ne sont jamais analysées d'avance. Il appartient au chercheur d'y mettre de l'ordre et de déployer l'ingéniosité nécessaire pour en percevoir toutes les facettes et toutes les nuances valables. L'analyse doit permettre de voir si les hypothèses de recherche sont confirmées ou infirmées dans les faits ou d'examiner tout aspect de données qui module ou complète ces premières conclusions relatives aux hypothèses.

Ainsi, le dépouillement des données permet de structurer un portrait des résultats de la recherche afin de comprendre tant quantitativement que qualitativement le comportement des sujets. La nature des données que nous avons recueillies, nous a conduits respectivement à un dépouillement de la manière suivante : les réponses proposées se présentaient avec les occurrences suivantes : « rarement ou pas fréquent » avec comme pondération « 1 », pour « souvent ou assez fréquent », on accordait le chiffre 2 et le chiffre 3 pour la partie I et la partie II était accordé à l'occurrence « toujours ou très fréquent ». Ces pondérations se justifient par le fait que tous les items se sont avérés positifs selon l'objectif que nous avons assigné à cette étude.

Pour traiter les données, nous avons au préalable enregistré toutes les informations codifiées dans les feuilles Excel. Par la suite, nous avons fait recours au logiciel SPSS (statistical package for the social sciences). V. 18.0. Cette dernière technique nous a permis de vérifier toutes les hypothèses soutenues dans la présente étude.

4 RESULTATS DE L'ETUDE

Ce point présente les résultats des habiletés de communication et d'estime de soi des agents des entreprises considérées dans cette recherche. Les résultats en question sont exposés dans une optique descriptive, comparative et corrélative. L'objectif poursuivi est de voir dans quelle mesure les hypothèses émises sont vérifiées. Les interprétations sont bien entendu fondées sur certaines théories psychologiques en considérant les résultats des études antérieures.

4.1 ANALYSES DESCRIPTIVES

Les analyses descriptives sont utilisées pour présenter de façon sommaire nos données afin de leur donner une vue d'ensemble. Ainsi, les statistiques descriptives sont la moyenne et l'écart-type calculés pour toutes nos variables (variables d'étude).

Les données du tableau n° 3.1 concernent les variables d'études. Il s'agit des habiletés à la communication et l'estime de soi. Nous avons considéré quatre niveaux dans les habiletés : relationnelles, précision, récapitulation et communication.

Tableau 3.2 : Statistiques descriptives des habiletés de communication et d'estime de soi

INDICES	Relationnelles	Précision	Récapitulation	Communication	Estime de soi
Moyenne	13, 11	12, 25	15, 84	48, 51	28,82
Médiane	13	13	15	50	29
Mode	15	13	15	54	27
Ecart type	2,15	2,12	3,05	7,05	2,95
Minimum	9	8	10	10	20
Maximum	17	16	23	23	38

Notre préoccupation à ce stade est d'étudier les différents niveaux des habiletés de communication et d'estime de soi retrouvés chez les agents des institutions publiques en considérant les différentes variables descriptives : l'âge, le sexe, le niveau d'instruction, l'ancienneté et l'organisation. Pour ce faire, nous avons dressé une grille de niveaux que le lecteur peut trouver dans le tableau 3.3.

Tableau 3.3 : Grille de niveaux des habiletés de communication et d'estime de soi selon les scores¹

Dimensions	Niveaux		
	Faible	Modéré	Elevé
Habiletés Relationnelles	(9-11)	(12-14)	(15-17)
Habiletés de précision	(8-10)	(11-13)	(14-16)
Habiletés de récapitulation	(10-13)	(14-18)	(19-23)
Habiletés de communication	(34-44)	(45-55)	(56-66)
Estime de soi	(20-25)	(26-31)	(32-38)

D'un coup d'œil à ce tableau, nous remarquons que de 9 à 11, les habiletés relationnelles sont faibles ; de 12 à 14, les habiletés relationnelles sont modérées ; de 15 à 17, les habiletés relationnelles sont élevées. De 8 à 10, les habiletés de précision sont faibles ; de 11 à 13, les habiletés de précision sont modérées ; de 14 à 16, les habiletés de précision sont élevées. Les habiletés de récapitulations sont faibles de 10 à 13 ; ces habiletés sont modérées de 14 à 18, elles sont élevées de 19 à 23.

¹Note : les différents degrés sont définis de manière mathématique à partir de scores totaux (Min et Max).

de 19 à 23. De 34 à 44, les habiletés de communications sont faibles ; de 45 – 55, les habiletés de communication sont modérées ; de 55 à 66, les habiletés de communication sont élevées. L'estime de soi est faible de 20 à 25, elle est modérée de 26 à 31, l'estime de soi est élevée de 32 de 32 à 38.

Le tableau ci-dessous nous montre les différents niveaux des habiletés de communication et d'estime de soi.

Tableau 3.4. Différents niveaux des habiletés de communication et d'estime de soi

VARIABLES	Relationnelles	HABILETES			ESTIME DE SOI
		Précision	Récapitulation	Communication	
Hommes	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
Femmes	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
24 -43ans	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
44 -68ans	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
Gradués	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
Licenciés	Modéré	Modéré	Elevé	Modéré	Modéré
Nouveaux	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
Anciens	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
ONC	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
FPI	Modéré	Modéré	Modéré	Elevé	Modéré
DGI	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré

Il se dégage de ce tableau que, l'ensemble de l'échantillon, pour les hommes, pour les femmes, pour les agents ayant l'âge de 44 et 68 ans, pour les gradués comme pour les licenciés, pour les nouveaux comme pour les anciens, pour les agents de l'ONC, du FPI et de la DGI, les niveaux des habiletés relationnelles, d'habiletés de précision, habiletés de récapitulation, habiletés de communication et l'estime de soi sont modérés, à l'exception de quelques cas. Nous voulons savoir l'effort de l'âge sur les habiletés de communication, et ce tableau ci-dessous nous donnent les informations.

4.2 COMPARAISONS DE MOYENNES SELON LES VARIABLES SOCIODEMOGRAPHIQUES

Dans cette section, il est question de reproduire en premier lieu les variables sociodémographiques. Ces résultats sont décrits dans les tableaux suivants. Pour chaque tableau, nous recourons à la moyenne, à l'écart-type et à la probabilité pour apprécier la signification suivant l'analyse univariée effectuée. Il s'agit du test « t » de Student pour la comparaison de deux moyennes dont les variances se sont révélées homogènes dans tous les cas.

Tableau 3.5 : Effets de l'âge sur les habiletés de communication

Dimensions	Tranche d'âge	Moyenne	Ecart-type	Test-t
Ecoute active	24-43 ans	4,75	,841	0,07
	44-68 ans	4,68	,885	
Feedback	24-43 ans	3,69	1,064	5,97 *
	44-68 ans	4,42	1,017	
Immédiateté	24-43 ans	4,36	1,046	0,44
	44-68 ans	4,58	1,346	
Habilités relationnelles	24-43 ans	12,81	2,189	2,12
	44-68 ans	13,68	2,001	
Vérification	24-43 ans	4,58	1,156	1,50
	44-68 ans	4,16	1,344	
Clarification	24-43 ans	4,42	,996	0,50
	44-68 ans	4,21	1,084	
Spécificité	24-43 ans	3,67	,862	4,74*
	44-68 ans	3,11	,994	
Habilités de précision	24-43 ans	12,67	1,942	4,17*
	44-68 ans	11,47	2,270	
Reformulation	24-43 ans	3,89	1,190	5,83*
	44-68 ans	3,11	1,049	
Reflét	24-43 ans	4,44	1,081	3,02
	44-68 ans	3,95	,848	
Résumé	24-43 ans	4,08	,906	0,08
	44-68 ans	4,16	,958	
Habilités de récapitulation	24-43 ans	16,42	3,202	3,97
	44-68 ans	14,74	2,469	
Habilités de communication	24-43 ans	50,17	7,241	6,25*
	44-68 ans	45,37	5,737	

Il ressort de ce tableau que l'âge exerce un effet significatif sur 5 variables relatives aux habiletés à la communication. Nous avons le feedback, la spécificité, les habiletés de précision, la reformulation et les habiletés de la communication. Les différences sont en faveur des jeunes pour quatre de ces variables. C'est pour le feedback que la balance penche en faveur des agents de plus de 43 ans. Les effets du sexe des répondants sont résumés dans le tableau 3.6.

Tableau 3.6 : Effet de sexe sur les habiletés de communication

Dimensions	Sexe	Moyenne	Ecart-type	Test-t
Ecoute active	Femmes	4,70	,878	0,09
	Hommes	4,78	,808	
Feedback	Femmes	3,70	1,051	7,59**
	Hommes	4,44	1,042	
Immédiateté	Femmes	4,32	1,056	1,07
	Hommes	4,67	1,328	
Habilités relationnelles	Femmes	12,73	2,207	0,70
	Hommes	13,89	1,844	
Vérification	Femmes	4,51	1,216	0,44
	Hommes	4,28	1,274	
Clarification	Femmes	4,41	,985	0,38
	Hommes	4,22	1,114	
Spécificité	Femmes	3,70	,878	7,59**
	Hommes	3,00	,907	
Habilités de précision	Femmes	12,62	1,934	3,55
	Hommes	11,50	2,333	
Reformulation	Femmes	3,86	1,182	5,20**
	Hommes	3,11	1,079	
Reflét	Femmes	4,43	1,068	2,82
	Hommes	3,94	,873	
Résumé	Femmes	4,03	,957	0,90
	Hommes	4,28	,826	
Habilités de récapitulation	Femmes	16,30	3,239	2,65
	Hommes	14,89	2,447	
Habilités de communication	Femmes	49,89	7,333	4,58*
	Hommes	45,67	5,750	

La lecture des données reprises dans ce tableau montre que quatre variables sont influencées par le sexe des répondants. Nous avons la capacité de procéder au feed-back pendant la communication ; la reformulation lors de la communication ; la spécificité et les habiletés de communication. Par contre les capacités d'écoute active, d'immédiateté, les habiletés relationnelles, de vérifications, de clarification, les habiletés de précision, le reflét, de procéder au résumé et les habiletés de récapitulation sont développés chez les enquêtés de la même manière quel que soit leur sexe.

Les effets du niveau d'études sur les habiletés de communication sont rendus dans le tableau 3.7.

Tableau 3.7 : Effets de niveau d'étude sur les habiletés de communication

Dimensions	Niveau d'études	Moyenne	Ecart-type	t-test
Ecoute active	Gradué	4,69	,900	0,22
	Licencié	4,80	,768	
Feedback	Gradué	3,77	1,031	2,49
	Licencié	4,25	1,164	
Immédiateté	Gradué	4,34	1,056	0,63
	Licencié	4,60	1,314	
Habilités relationnelles	Gradué	12,80	2,220	2,02
	Licencié	13,65	1,954	
Vérification	Gradué	4,51	1,245	0,38
	Licencié	4,30	1,218	
Clarification	Gradué	4,40	1,006	0,27
	Licencié	4,25	1,070	
Spécificité	Gradué	3,69	,900	5,33*
	Licencié	3,10	,912	
Habilités de précision	Gradué	12,60	1,973	2,63
	Licencié	11,65	2,277	
Reformulation	Gradué	3,83	1,200	3,10
	Licencié	3,25	1,118	
Reflét	Gradué	4,49	1,067	4,40*
	Licencié	3,90	,852	
Résumé	Gradué	4,09	,919	0,06
	Licencié	4,15	,933	
Habilités de récapitulation	Gradué	16,43	3,202	0,80
	Licencié	14,80	2,526	
Habilités de communication	Gradué	50,00	7,515	4,53*
	Licencié	45,90	5,524	

De ce tableau, il ressort trois variables où le niveau d'étude a joué un effet significatif. Nous avons la spécificité, le reflét et les habiletés de communication. Les différences sont en faveur des gradués. Dans les autres variables, aucune différence significative n'a été constatée. Parmi celles-ci, nous avons les capacités d'écoute active du feed-back d'immédiateté des habiletés relationnelles, la vérification, la clarification, les habiletés des précisions, la reformulation lors de la communication procédé au résumé des idées pendant la communication les habiletés de récapitulation. Elles sont développées chez les enquêtés de la même manière quel que soit leur niveau d'étude.

Les effets de l'ancienneté des sujets sur les habiletés de communication sont condensés dans le tableau 3.8.

Tableau 3.8 : Effets de l'ancienneté sur les habiletés de la communication

Dimensions	Ancienneté	Moyenne	Ecart-type	t-test
Ecoute active	Nouveau	4,73	,847	0,00
	Ancien	4,73	,884	
Feedback	Nouveau	3,70	1,043	8,36**
	Ancien	4,60	,986	
Immédiateté	Nouveau	4,35	1,145	0,82
	Ancien	4,67	1,175	
Habilités relationnelles	Nouveau	12,78	2,236	3,72
	Ancien	14,00	1,648	
Vérification	Nouveau	4,48	1,240	0,14
	Ancien	4,33	1,234	
Clarification	Nouveau	4,38	,979	0,12
	Ancien	4,27	1,163	
Spécificité	Nouveau	3,60	,928	2,77
	Ancien	3,13	,915	
Habilités de précision	Nouveau	12,45	2,087	1,25
	Ancien	11,73	2,187	
Reformulation	Nouveau	3,80	1,181	3,56
	Ancien	3,13	1,125	
Reflét	Nouveau	4,33	1,118	0,37
	Ancien	4,13	,743	
Résumé	Nouveau	4,00	,934	2,12
	Ancien	4,40	,828	
Habilités de récapitulation	Nouveau	16,05	3,258	0,71
	Ancien	15,27	2,434	
Habilités de communication	Nouveau	49,15	7,618	1,20

À la lecture de ce tableau, une seule variable est influencée par l'ancienneté des répondants. Il s'agit de la possibilité de procéder au feed-back pendant la communication. Les anciens agents sont plus caractérisés par cette composante que les nouveaux. Les autres variables ne sont pas significativement influencées par l'ancienneté.

Tableau 3.6 : Effets de l'organisation sur les habiletés de communication

Dimensions	Organisation	Moyenne	Ecart-type	Test-t
Ecoute active	ONC	4,60	0,821	1,69
	FPI	5,07	0,884	
	DPI	4,60	0,821	
Feedback	ONC	3,75	0,910	1,84
	FPI	4,40	0,986	
	DPI	3,80	1,281	
Immédiateté	ONC	4,70	0,923	3,02
	FPI	4,73	1,223	
	DPI	3,95	1,191	
Habilités relationnelles	ONC	13,05	1,761	3,48*
	FPI	14,20	20,77	
	DPI	12,35	2,300	
Vérification	ONC	4,60	0,995	0,32
	FPI	4,27	1,486	
	DPI	4,40	1,273	
Clarification	ONC	4,45	0,999	2,86
	FPI	4,73	0,884	
	DPI	3,95	1,050	
Spécificité	ONC	3,35	0,813	0,91
	FPI	3,33	1,234	
	DPI	3,70	0,801	
Habilités de précision	ONC	12,40	1,847	0,14
	FPI	12,33	2,410	
	DPI	12,05	2,235	
Reformulation	ONC	3,80	1,240	0,42
	FPI	3,60	1,242	
	DPI	3,45	1,146	
Reffet	ONC	4,85	0,745	787**
	FPI	4,27	1,100	
	DPI	3,70	0,923	
Résumé	ONC	4,20	0,768	0,15
	FPI	4,07	0,884	
	DPI	4,05	1,099	
Habilités de récapitulation	ONC	17,10	2,532	3,68*
	FPI	15,80	3,364	
	DPI	14,60	2,909	
Habilités de communication	ONC	50,50	5,763	1,62
	FPI	48,53	8,535	
	DPI	46,50	6,894	

Vu la lecture de ce tableau, trois variables sont influencées par l'organisation de répondants. Il s'agit des habiletés relationnelles, le reflet, les habiletés de récapitulation. Les organisations sont plus caractérisées par ces composantes. Les autres variables ne sont pas significativement influencées par l'organisation.

4.3 ANALYSES BIVARIÉES

Les analyses bivariées permettent d'établir le niveau d'association entre deux variables en comparant leur distribution (Fox 1997). Elles consistent à mettre toutes les variables à l'étude en relation les unes avec les autres. Dans le cadre de cette étude, nous avons déterminé la corrélation entre chacune des variables et les autres. Pour ce faire, nous avons utilisé le coefficient de corrélation de r de Bravais-Pearson. Le tableau 3.9 reprend les différentes corrélations observées. Il s'agit d'une matrice des inter corrélations.

Tableau 3.9 : Matrice de corrélations entre les variables

Dimensions	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Ecoute active	0,16	0,01	0,48**	0,19	0,28	0,19	0,33*	0,17	0,26	0,28*	0,30*	0,40**
2. Feedback		0,42**	0,80**	0,05	0,12	0,10	0,13	-0,02	0,23	0,36*	0,21	0,23
3. Immédiateté			0,75**	0,36**	0,22	-0,09	0,27	0,16	0,35**	0,17	0,30*	0,36**
4. H. relationnelles				0,29*	0,29*	0,08	0,34*	0,15	0,41**	0,38**	0,39**	0,47**
5. Vérification					0,32*	0,09	0,78**	0,37**	0,24	0,14	0,39**	0,69**
6. Clarification						0,02	0,68**	0,19	0,19	0,16	0,25	0,56**
7. Spécificité							0,51**	0,05	0,06	-0,06	0,01	0,32*
8. H. de précision								0,33*	0,26	0,13	0,35**	0,82**
9. Reformulation									0,46**	-0,01	0,77**	0,66**
10. Reflet										0,20	0,81**	0,65**
11. Résumé											0,43**	0,39**
12.H. récapitulation												0,81**
13.H.communication												

Il est remarquable que certaines variables sont intercorrélées entre elles que d'autres. La variable la plus corrélée avec les autres est les habilités à la communication. Elle entretient une corrélation significative avec toutes les variables sauf le feedback. Il en est de même des habilités à la récapitulation qui corréle 8 variables. Notons aussi que les habilités relationnelles ont des corrélations très significatives avec l'écoute active, le feedback et l'immédiateté.

Tableau 3.10 : Matrice de corrélation entre les habiletés et l'estime de soi

Dimensions de communications	Estime de soi	p	Signification
Ecoute active	0,113	0,41	n.s
Feedback	0,185	0,17	n.s
Immédiateté	0,105	0,44	n.s
Habiletés relationnelles	0,96	0,15	n.s
Vérification	-0,080	0,56	s.n
Clarification	0,156	0,27	s.n
Spécificité	0,138	0,31	s.n
Habiletés de précision	0,090	0,51	s.n
Reformulation	0,122	0,38	s.n
Reflet	0,175	0,20	s.n
Résumé	-0,040	0,77	s.n
Habiletés de récapitulation	0,126	0,36	s.n
Habiletés de communication	0,135	0,32	s.n

s.n : Non significatif

Il ressort de ce tableau que les dimensions des habiletés de communication présente probablement les corrélations faibles qui sont positives sauf à la capacité d'un agent de résumer les idées des autres. En outre, il est important de dire que les habiletés de communication ne sont pas en liaison significative avec l'estime de soi d'un agent.

Autrement dit, quelle que soit une estime de soi positive ou négative d'un agent, ses capacités de communication ne seraient pas du tout influencées de manière directe.

4.4 DISCUSSION

La discussion des résultats constitue le but de la quatrième section de ce chapitre. La discussion subséquente et inhérente aux résultats trouvés pose une interrogation qui semble être importante pour l'aboutissement de notre dissertation. Que dire des résultats observés ? ; est-il possible de les comprendre à la lumière de certaines considérations théoriques ? Les réponses à ces questions constituent l'essentiel de cette partie de ce point. La première hypothèse stipulait que les agents des entreprises publiques utiliseraient un niveau faible des habiletés de communication (relationnelles, de

précision et de récapitulation) lors de leur prestation. Les résultats trouvés montrent clairement que l'hypothèse est nuancée, car, plus de la moitié des sujets développe des habiletés de communication de manière modérée.

Ainsi, il est utile d'utiliser fréquemment ces habiletés de communication d'où la pertinence d'avoir au moins un degré modéré d'utilisation surtout chez les travailleurs qui s'en servent tous les jours lors de leur prestation avec les collègues. Les résultats référant aux effets des variables sociodémographiques, notamment, l'âge, le sexe, le niveau d'instruction, l'ancienneté et l'organisation n'ont pu être tranchés dans la présente étude. Selon la deuxième hypothèse, on s'attendait à ce que l'estime de soi favorise la communication positivement des agents des entreprises publiques lors de leurs prestations. Les résultats trouvés montrent avec précision que l'hypothèse est infirmée, car les résultats avancés par des reflètent des corrélations faibles et non significatives avec l'estime de soi.

Il serait préférable de vérifier les idées émises des variables sociodémographiques dans une étude ultérieure, afin de comparer les résultats à ceux de la présente étude. En ce qui concerne les traits de différence entre hommes et femmes en tenant compte du t-test réalisé avec les composantes de communication, il est important de remarquer qu'il n'y a pas de différence significative entre les hommes et les femmes dans les quatre sous-échelles des habiletés de communication.

Certaines études n'ont pas pu trouver de lien entre le sexe et la communication. Mais encore là, il s'agit d'une différence minime qui doit être analysée avec prudence surtout en recourant aux tests statistiques appropriés. Ces résultats rencontrent les idées de Pauze (1984, p.230). Dans notre étude, la formation n'a pas été étudiée comme variables sociodémographique car la population d'étude semble avoir différents horizons de connaissance et de domaines différents dans lesquels ils opèrent. Par ailleurs, il est important de mettre en évidence l'apprentissage et le développement des habiletés de communication dans les milieux du travail. Parmi les autres habiletés de communication, la clarification s'avère également utile afin de bien comprendre l'autre. Elle jette un nouvel éclairage sur les propos d'une personne. Le gestionnaire encourage celle-ci à s'expliquer davantage.

Le résumé peut avoir les mêmes fonctions que la clarification cependant, l'intervenant reprend une partie de ce que la personne a explicité pour faire un compte-rendu de tout ce qu'elle lui a révélé. Ces habiletés de communication sont utiles afin d'être en mesure de mieux communiquer avec autrui. Lorsque deux personnes se comprennent bien, il va moins de difficultés qui obstruent la relation. Un gestionnaire qui ne possède et ne maîtrise pas bien ces habiletés, ne pourra pas avoir une entière confiance en ses capacités et il risque de se sentir menacé par les propos de ses collègues.

Pauze (1984, p.230) ajoute que le feedback est une réponse verbale et non verbale donnée à une personne. Le contenu du message (les propos de la personne) et la manière dont elle transmet son message (contenu non verbal) doivent être congruents. Le travailleur donne ses commentaires sur la manière dont il perçoit son collègue. Cela peut aider la personne qui reçoit le feedback. Ils servent à faire voir les obstacles dans les interactions et rendre celles-ci plus faciles. Cette habileté sert à faire augmenter le sentiment de confiance et sécurité dans la relation d'aide. La motivation à communiquer de la part de l'un des gestionnaires accroît cette motivation.

Une des dernières habiletés de communication, la spécificité, permet au travailleur d'être plus précis lorsqu'il s'exprime. Ainsi, le travailleur demande à son collègue de donner des détails sur ce qu'il relate afin de saisir ses propos. La dernière habileté, l'immédiateté, réfère à la capacité du travailleur à accorder de l'importance à ce qui se vit, au moment présent, dans la relation avec son collègue. Le passé d'une personne peut affecter son présent, l'utilisation de cette habileté sert à faire voir cela au membre de l'organisation. De cette manière, il est possible de travailler sur ce qui pose problème dans le moment présent (Pauze, 1984, p.230).

Les habiletés quant à elles, réfèrent à un ensemble de comportement de l'ordre du savoir-faire, mis en œuvre dans une situation donnée. Il peut s'agir de savoir-faire cognitif, affectif ou psychomoteur. La situation donnée consiste en une situation d'intervention. Pour ce qui est du concept de communication, il constitue un processus transactionnel continu et irréversible entre des communicateurs qui occupent des environnements différents mais se chevauchent, et qui sont à la fois émetteurs et récepteurs de messages, dont une grande partie est déformée par bruits externes psychologiques (Adler et al. 1998, p.354).

La communication réfère aussi à un acte d'échange d'informations verbales et non verbales entre deux ou plusieurs individus ou entre un groupe et un individu ou entre deux ou plusieurs groupes dans un contexte plus ou moins spécifique avec des moyens variés et selon des finalités plus ou moins clairement définies. L'objectif de la communication est d'interagir avec son milieu pour affirmer sa présence, satisfaire ses besoins, survivre et se développer. La communication s'effectue selon un processus où il y a une sélection des signaux au moyen des cinq sens qui fournissent des indices informationnels qui sont organisés et interprétés, consciemment ou inconsciemment (Gélinas, 2001, p.135). Cet auteur ajoute que le but de la communication est donc un partage de significations et non seulement une transmission

d'informations. Il y a divers paliers dans la communication : le contenu du message, la structure de la relation, la valence affective, le niveau conscient et inconscient.

5 CONCLUSION

Nous voici à la fin de notre étude qui a porté sur l'estime de soi et habiletés de communication des agents des entreprises publiques de la ville de Goma/RDC, cas de la DPI, ONC et FPI. Partant de cette étude, nous sommes partis de questions suivantes : à quel degré les agents des entreprises publiques utilisent-ils les habiletés de communication lors de leurs prestations ? L'estime de soi d'un agent favorise-t-elle les habiletés de communication ? En posant ces questions, nos objectifs consistaient à : appréhender le niveau d'utilisation des habiletés de communication des agents des entreprises publiques et identifier le degré de relation entre l'estime de soi et les habiletés de communication des agents.

C'est ainsi que nous avons émis les hypothèses suivantes : les salariés de ces trois institutions seraient marqués par de degrés faibles du niveau des habiletés de communication quels que soient l'âge, le sexe, le niveau d'étude ou l'ancienneté liée au poste et, plus l'estime de soi est faible chez l'agent plus, il développera sans doute un déficit de communication interpersonnelle. Pour atteindre ces hypothèses, nous nous sommes intéressés à l'ensemble des agents de ces trois institutions dont la taille était de 155. Ainsi, nous avons recouru à un questionnaire sous forme d'échelle de Likert de manière indirecte administré à un échantillon aléatoire de 55 tiré par la technique systématique. Pour dépouiller et traiter les données, nous avons recouru au logiciel SPSS, version 18. Après l'étude, nous avons obtenu les résultats suivants : La première hypothèse stipulait que les agents des entreprises publiques utiliseraient un niveau faible des habiletés de communication (relationnelle, de précision et de récapitulation) lors de leurs prestations. Les résultats trouvés montrent clairement que l'hypothèse est nuancée, car, plus de la moitié des sujets développent les habiletés de communication de manière modérée. Ainsi, il est utile d'utiliser fréquemment ces habiletés de communication d'où la pertinence d'avoir au moins un degré modéré d'utilisation surtout chez les travailleurs qui s'en servent tous les jours lors de leurs prestations avec les collègues. Cette étude se présente de la manière suivante : il s'observe des habiletés de communication pour l'ensemble des agents à un degré modéré surtout les habiletés relationnelles et de récapitulation. Ces habiletés sont utilisées modérément chez les hommes comme chez les femmes. Il existe un lien entre les quatre dimensions : habiletés relationnelles, habiletés de précision, habiletés de récapitulation et habiletés de communication. Plus une personne utilise ces quatre habiletés, plus elle communiquera parfaitement.

La communication est un champ d'étude très large mais les habiletés de communication sont des concepts encore plus précis. Certains aspects sont parfois partiellement appréciés, ce qui constitue quelques points de repères concernant les habiletés de communication pour les futures recherches. Ainsi, cette nouvelle préoccupation suscite des nouvelles investigations et montre que ce travail n'a pas épuisé les aspects de l'étude sur l'estime de soi et les habiletés de communication dans les entreprises, nous pensons donc que d'autres chercheurs après nous, pourront poursuivre cette question en élargissant les investigations. Les résultats référant aux effets des variables sociodémographiques telles que l'âge, le sexe, le niveau d'étude, l'ancienneté et l'organisation n'ont pas pu être tranchés dans le présent article. Quant à la deuxième hypothèse, on s'attendait à ce que l'estime de soi favorise positivement la communication des agents des entreprises publiques lors de leurs prestations. Les résultats auxquels nous avons abouti montrent avec précision que l'hypothèse est infirmée, car, les résultats avancés par des agents reflètent des corrélations faibles et non significatives avec l'estime de soi.

La communication est un champ d'étude très large mais les habiletés de communication des concepts encore plus précis. Certains aspects sont parfois partiellement appréciés, ce qui constitue quelques points de repères concernant les habiletés de communication pour les futures recherches. Ainsi, cette nouvelle préoccupation suscite des nouvelles investigations et montre que cet article n'a pas épuisé les aspects de l'étude sur l'estime de soi et les habiletés de communication dans les entreprises publiques à Goma/RDC. Nous essayons donc de penser que d'autres chercheurs pourront y porter leur attention.

REFERENCES

- [1] Adler, R.B et Towne, N. (1998). *Communication et interaction*. 2^{ème} éd. Paris : Etudes vivantes
- [2] Allport, G.W. (2001). *Personnalité : l'interprétation psychologique*. New York : Rinehart et Winston.
- [3] Andonova, Y. et Vacher, B. (2009). *Visibilité et reconnaissance de l'individu au travail ; communication et organisation*. Paris : Gallimard.
- [4] Bandura, A. (2002). *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles : De Boeck.
- [5] Beaudry, M. et Trottier, G. (2001). *Les habiletés d'intervention en service social individuel et familial. Développement et évaluation*. Laboratoire de recherche. Québec : Esprit

- [6] Bouzon, A. (2006). *La communication organisationnelle en débat : camps, concepts, perspectives*. Paris: L'harmattan.
- [7] Braiker, G. et al. (2006). *Who's pulling your strings? How to break the cycle of manipulation*. Michigan: Grand Rapids.
- [8] Brisson, L. (2006). *Puissance et limite de la raison*. Paris : Gallimard.
- [9] Cheury, M. (1968). *Manuel de recherche*. Paris: Dalloz
- [10] Du Bos, C. (1924). *Les archives*. Paris : SEDES.
- [11] De Lansheere, G. (1974). *Introduction à la recherche en éducation*. Paris : Armand Collin.
- [12] Gélinas, J. (2001). *L'entrevue*. Québec : Espoir
- [13] Grawitz, M. (1973). *Méthodes des recherches en sciences sociales*. Paris : Dalloz.
- [14] Hall, L. et Leigh, C. (1978). *L'estime de soi, un bien précieux*. Paris : Le souffle d'or.
- [15] James, W. (1990). *Précis de psychologie*. Paris : les empêcheurs de penser en rond.
- [16] Lamoureux, R. et al. (1971). *L'enquête en psychosociale*. Paris : PUF
- [17] Maslow, A. (1970). *Devenir le meilleur de soi-même : besoin fondamentaux, motivation et personnalité*. New York : Wyndham Hall Press.
- [18] Mattelart, A. et Mattelart, M (2010). *Histoire des théories de la communication*. Paris : La découverte.
- [19] Meunier, J.P. et Peraya, D. (2004). *Introduction aux théories de la communication*. Bruxelles : De Boeck.
- [20] Mucchielli, R. (2006). *Etude des communications approches constructives*. Paris :Armand Collin
- [21] Mucchielli, R. (2006). *L'analyse de contenu des documents et de la communication*. Paris : ESF
- [22] Pauze, E. (1984). *Techniques d'entretiens et d'entrevue*. Paris : Outremont, Modulo
- [23] Rogers, C. et al. (1977). *On personal Power: inner strength and its Revolutionary impact*. New York : Delacorte Press
- [24] Shannon, C. et Weaver, W. (1976). *La théorie mathématique de l'information*. Paris: Retz
- [25] Shannon, C. (1952). *Communication. Theory of secrecy systems*. New York: Viking Press
- [26] Shannon, C. (1991). *Théorie de la communication* Massachusetts : MIT Press
- [27] Simon, H. (1947). *Administrative Behavior*. New York : Free Press
- [28] Van der Maren, J.M. (1999). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Montréal : PUM
- [29] Watzlawick, P. et al. (1972). *Une logique de la communication*. Paris : Seuil
- [30] Weaver, W. (1949). *De la communication à la télécommunication*. Paris : Dalloz
- [31] Muller, C. (2010). *Dictionnaire de la psychiatrie*. Paris : CILF
- [32] Noley, J. (2012). *Dictionnaire de la psychiatrie*. Paris : CILF
- [33] Syllamy, N. (1991). *Dictionnaire de psychologie*. Paris : Larousse
- [34] Bibola, J. (2013). *Psychologie de groupe II*. Cours inédit. G3 Psychologie. UNIGOM : F.P.S.E