

Communication formelle et climat de travail au sein d'une entreprise: Cas de la COOPEC pilote

[Formal Communication and Work Climate within a Company: The Case of COOPEC Pilote]

Nshokano Mulegwa Jacques¹⁻², Mwishingo Hali Ya Mtu Abel¹⁻², and Amini Muzibaho Hilaire¹⁻²

¹Institut Supérieur d'Etudes Agronomiques et Vétérinaire (ISEAV), Walungu, RD Congo

²Chercheur en sciences sociales à l'école Doctorale de l'Université Catholique de Bukavu (UCB), RD Congo

Copyright © 2025 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: This study assesses the relationship between formal communication and the work climate at COOPEC Pilote, employing Kendall's correlation to analyze this connection. Data was collected through a questionnaire distributed to the cooperative's employees. The analysis indicates that the work climate is rated as good at 52.6%, primarily due to a human resources management approach that combats discrimination and values well-done work. However, the results from the Kendall test reveal a negative correlation between formal communication and the work climate, with insufficient data to establish a significant relationship. Consequently, the null hypothesis, which posits the absence of a link between formal communication and the work climate, is accepted.

KEYWORDS: Formal communication, work climate.

RESUME: Cette étude évalue la relation entre la communication formelle et le climat de travail à la COOPEC Pilote, en utilisant la corrélation de Kendall pour analyser ce lien. Les données ont été recueillies via un questionnaire distribué aux agents de la coopérative. L'analyse indique que le climat de travail est jugé bon à 52,6 %, principalement grâce à une gestion des ressources humaines qui lutte contre la discrimination et valorise le travail bien fait. Cependant, les résultats du test de Kendall révèlent une corrélation négative entre la communication formelle et le climat de travail, avec des données insuffisantes pour établir une relation significative. En conséquence, l'hypothèse nulle, suggérant l'absence de lien entre la communication formelle et le climat de travail, est acceptée.

MOTS-CLEFS: Communication formelle, climat de travail.

1 INTRODUCTION

La communication au sein des entreprises est un élément important [1], elle permet aux employés et aux groupes de transmettre l'information nécessaire telle que les objectifs organisationnels, la mission de l'entreprise, les plans opérationnels, les normes de qualité [2]. De ce fait on peut définir communication formelle comme toute information circulant dans l'entreprise, et ce, par divers moyens dont les notes circulaires, de communiqués officiels etc [3].

En effet, la communication formelle joue un rôle majeur au sein des entreprises [4] en ce sens qu'elle est à la base des échanges informationnels permanents, pertinents et réalisables qui favorisent la cohésion, l'implication et la création de la valeur au sein de l'entreprise [5]. Elle constitue pour ce fait un cadre important de partage et de gestion de crise des entreprises,

elle est un atout majeur pour augmenter la notoriété et de construire une relation de proximité entre les entreprises et ses partenaires (personnel, associés, Etat et clients) [6].

Ainsi, dans le contexte socio-économique actuel caractérisé par une concurrence de plus en plus rude, l'entreprise en tant que système en interaction permanente avec son environnement se doit de consolider sa compétitivité et d'imposer son positionnement sur le marché. Dans cette optique, les dirigeants adoptent une panoplie des stratégies convergeant toutes vers des objectifs communs: la survie et la prospérité [5] étant donné que la révolution technologique et scientifique crée de nouveauté et rend la vie concurrentielle [4].

En effet, le management du personnel dans une organisation est l'une des pierres angulaires du management des ressources humaines et est l'épice qui agrémente le climat au sein de l'entreprise. Toutefois, le management des hommes est un processus très délicat. Il met en jeu non seulement la carrière des personnels, mais aussi la vie de la société. Ce constat invite pour ce faire, à aborder ce sujet sur le climat de travail au sein des entreprises afin de vérifier dans un contexte organisationnel, les facteurs contribuant d'une part l'ambiance au travail et plus spécifiquement le comportement du supérieur hiérarchique envers ses subordonnés et d'autre part la motivation qui est un déterminant essentiel de la performance des employés au travail.

Au regard de ce qui précède, l'étude du lien entre la communication formelle et le climat de travail au sein des entreprises est d'autant plus importante pour la performance de ces dernières [7].

Ainsi, certains auteurs se sont mis à étudier soit le management du personnel au sein des entreprises publiques et privées [8], soit la motivation des agents du service public de l'Etat [4]. D'autres ont tentés de comprendre la satisfaction du personnel et ses facteurs [9]; d'autres encore sont parti par la rémunération et ont trouvé que la rémunération est un facteur déterminant de la motivation du travailleur et par ricochet de la satisfaction [10], voir aussi de sa fidélisation [11]. Seule une petite frange d'auteurs a abordé la question de climat de travail [12].

En revanche, à notre connaissance, il y a une quasi absence des travaux abordant le lien entre la communication formelle et le climat de travail au sein des entités coopératives de façon isolée. Ainsi, pour combler ce gap, cette étude s'oriente dans la mesure du lien qui existe entre la communication formelle et le climat de travail en mettant en exergue la coopérative d'épargne et de crédit Pilote dans la ville de Bukavu. Pour ce faire, elle part de la question de recherche suivante: Quel pourrait être l'impact de la communication formelle sur le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote ?

Globalement, cette étude vise à mesurer le lien qui existe entre la communication formelle et le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote. Spécifiquement, cette étude vise à: (i) Evaluer le niveau de communication au sein de la COOPEC Pilote; (ii) Décrire le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote.

Pour aboutir aux faits concluants; tout travail scientifique doit suivre une voie rationnelle et objective appuyée par différentes méthodes et techniques c'est ainsi que dans ce présent travail, nous avons fait recours à la corrélation de Kendall pour analyser le lien entre la communication formelle et le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote.

2 ETAT DE LA QUESTION

Le climat de travail est un sujet très pertinent dans la littérature en gestion des ressources humaines bien que les travaux en rapport avec ce sujet et surtout le liant avec la communication organisationnelle sont moins nombreux. En effet, l'étude de Enguta et Ndibeyeng [13] soulignent que la reconnaissance au travail est un facteur clé influençant la performance des employés dans un cadre public, tandis que Samassekou et Fane [14] montrent comment un climat organisationnel défavorable peut nuire à l'engagement des agents au sein du ministère de la Santé au Mali. Ces résultats indiquent que la qualité du climat organisationnel est cruciale pour le développement des performances individuelles et collectives, ce qui est également soutenu par des travaux comme ceux de [1], qui établissent un lien entre la gestion des ressources humaines et la performance des entreprises. Néanmoins, ces études abordent principalement le climat de travail et la communication organisationnelle de manière isolée, sans examiner de manière conjointe leur interaction.

En outre, les recherches de Lange et al. [15] et de Gnassingbé [5] renforcent l'idée que des éléments tels que la motivation et le climat social de travail impactent l'implication organisationnelle et la performance [16]. Cependant, il est notable que, malgré l'abondance des études sur ces thèmes, aucune n'a spécifiquement exploré l'impact de la communication formelle sur le climat de travail dans un contexte coopératif comme celui de Bukavu. Cela souligne une lacune dans la littérature qui pourrait être comblée par des recherches futures, permettant ainsi de mieux comprendre comment une communication efficace peut contribuer à l'amélioration du climat de travail dans des entités comme la COOPEC Pilote.

3 MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

La collecte des données a été réalisée à l'aide d'un questionnaire d'enquête divisé en deux parties: l'une portant sur l'identité des agents de la COOPEC Pilote et l'autre sur des questions spécifiques. Les agents ont répondu au questionnaire soit immédiatement, soit dans les jours suivants. L'enquête s'est déroulée sur une semaine, du 14 au 23 janvier 2025. Pour l'échantillonnage, une méthode non probabiliste a été appliquée, utilisant la technique du « choix raisonné » et la méthode de la boule de neige. Un total de 19 agents a été interrogé, chaque entretien durant environ 35 minutes. Malgré quelques difficultés dues à la disponibilité des agents, cette période a également permis d'observer le fonctionnement interne de la COOPEC.

Pour l'analyse des données, le test de Kendall, ou « tau de Kendall » [17], a été utilisé pour mesurer la force et la direction de l'association entre deux variables ordinales, particulièrement adapté pour des échantillons de moins de 30 observations. Ce test non paramétrique permet de déterminer la corrélation entre les classements de deux variables, en comparant le nombre de paires concordantes et discordantes [18]. Avant le traitement des données, un dépouillement minutieux du questionnaire a été effectué, comprenant la numérotation des questions, le comptage fréquentiel et le calcul des pourcentages. Les données ont ensuite été analysées à l'aide des logiciels SPSS.20 et Excel pour faciliter l'encodage et l'interprétation des résultats.

4 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Il est question dans ce point de présenter les résultats des nos analyses faites des données recueillies au sein de la COOPEC Pilote.

Tableau 1. Caractéristiques sociodémographiques

		Effectifs	Pourcentage
Fonction	Réception	5	26,3
	Agent crédit	7	36,9
	Agent de recouvrement	5	26,3
	Techniciens	2	10,5
	Total	19	100,0
Age	Moins de 25 ans	3	15,8
	25 à 32 ans	9	47,7
	33 à 340 ans	2	10,5
	41 à 48 ans	2	10,5
	Plus de 48 ans	3	15,8
	Total	19	100,0
Etat civil	Célibataire	4	21,1
	Marié	13	68,4
	Veuf	2	10,5
	Total	19	100,0
Niveau d'étude	D4	2	10,5
	Diplôme d'Etat	5	26,3
	Grade	4	21,1
	Licence	8	42,1
	Total	19	100,0

Source: Nos analyses dans SPSS.20

De ce tableau, il ressort que les agents de la COOPEC Pilote pris dans le cadre de cette étude assument des fonctions d'exécution dont la réception, agent de crédit, agent de recouvrement et technique (chauffeurs, électriciens, mécaniciens). Le fait de prendre les agents de ces catégories a permis à bien appréhender le climat du travail et le genre de communication au sein de cette coopérative. En effet, la lecture de ce tableau renseigne que la concentration d'âge des agents enquêtés se trouve dans l'intervalle de 25 à 32 majoritairement marié (68,4% de cas) avec un niveau d'étude supérieur (licencié 42,1% de cas).

Tableau 2. Mode de travail au sein de Pilote

		Effectifs	Pourcentage
Accès à l'emploi	Test d'embauche	10	52,6
	Recommandation	9	47,4
	Total	19	100,0
Satisfaction avec le poste	Oui	13	68,4
	Non	6	31,6
	Total	19	100,0
Victime de discrimination	Oui	6	31,6
	Non	13	68,4
	Total	19	100,0
Sanction	Promotion	7	36,8
	Prime	6	31,6
	Gratification	6	31,6
	Total	19	100,0

Source: Nos analyses dans SPSS.20

De ce tableau, il ressort que 52,6% des agents de la COOPEC Pilote ont accédé à l'emploi à travers le test d'embauche après avoir été sélectionnés alors que 47,4% d'eux ont été recommandés d'où le 31,6% d'agents qui se disent être insatisfaits de leur poste. Ainsi, bien que le mode de travail au sein de la COOPEC Pilote soit encore rouillé par le clientélisme, il est cependant bon car bon nombre des travailleurs déclarent n'être pas des victimes de discrimination et de plus intéressant est que l'administration de la COOPEC Pilote sanctionne le travail bien fait de ses agents soit par une promotion en grade, soit par une prime d'assiduité soit par une gratification.

Tableau 3. Conditions de travail

		Effectifs	Pourcentage
Ancienneté	Moins de 5 ans	15	78,9
	5 à 10 ans	2	10,5
	10 à 15 ans	1	5,3
Total		19	100,0
Qualité des outils de travail utilisés	Très mauvaise	5	26,3
	Mauvaise	6	31,6
	Acceptable	4	21,1
	Bonne	1	5,3
	Très bonne	2	10,5
Total		19	100,0
Changement observé	Pas de changement	12	63,2
	Augmentation du salaire	3	15,8
	Logiciel pour connecter les services	3	15,9
Total		19	100,0

Source: Nos analyses dans SPSS.20

La lecture de ce tableau révèle que nombreux d'agents de la COOPEC Pilote enquêtés ont une ancienneté au travail de moins de 5 ans. Ces agents qualifient les outils de travail mis à leur disposition par l'administration de très mauvaise qualité car ne changeant pas depuis un bon moment.

Tableau 4. Climat du travail au sein de la COOPEC Pilote

		Effectifs	Pourcentage
Climat du travail	Bon	10	52,6
	Mauvais	9	47,4
	Total	19	100,0
Existence système de communication	Oui	10	52,6
	Non	9	47,4
	Total	19	100,0
Moyen de communication formelle	Téléphone	8	42,1
	Réunion par service	5	26,3
	Assemblée des agents	3	15,8
	Notes de services	3	15,3
	Total	19	100,0

Source: Nos analyses dans SPSS.20

Il ressort de ce tableau 5 que le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote est à 52,6% bon. Ceci s'explique notamment comme présenté au tableau 3 d'un mode de gestion des ressources humaines luttant contre la discrimination sous toutes ses formes et la promotion de l'excellence en sanctionnant le travail bien fait. De plus, la lecture de ce tableau montre qu'au sein de la COOPEC Pilote, il est établi un système de communication. Cette communication se passe par le téléphone de bureau et mobile, des réunions inter service, des assemblées des agents et des notes de services.

Tableau 5. Niveau communication formelle

	Ecart-type = 0,69255					
	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
Communication	21,139	17	0,000	3,45062	3,1062	3,7950

Source: Nos analyses dans SPSS.20

De ce tableau 6, il se dégage que le niveau de communication formelle au sein de la COOPEC Pilote est de 3,45. Ce niveau est supérieur et équivaut à 61,2655% en considérant la courbe normale de LAPLACE-Gauss. Ce niveau étant significatif, le vrai niveau de communication formelle se trouve dans l'intervalle de 3,1 et 3,79.

Tableau 6. Corrélation de Kendall

			Climat de travail	Communication
Tau-B de Kendall	Climat de travail	Coefficient de corrélation	1,000	-0,028
		Sig. (bilatérale)	0,894	
		N	19	18
	Communication	Coefficient de corrélation	-0,028	1,000
		Sig. (bilatérale)	0,894	
		N	19	19

Source: Nos analyses dans SPSS.20

Au regard des résultats de corrélation de Kendall dans ce tableau, il ressort qu'il existe une corrélation négative entre la communication formelle et le climat. Cependant, les résultats de test signal qu'il n'existe pas assez d'information statistiques pour confirmer de relation entre ces deux variables. De ce fait, l'hypothèse nulle supposant l'inexistence de relation entre communication formelle et climat de travail au sein de la COOPEC Pilote est acceptée.

5 DISCUSSION DES RÉSULTATS

Dans cette partie, il est question de confronter les résultats de notre étude avec ceux des précédents chercheurs pour dégager l'originalité de notre étude. En effet, après analyse, nous avons trouvé que le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote est à 52,6% bon. Ceci s'explique notamment comme présenté au tableau 3 d'un mode de gestion des ressources humaines luttant contre la discrimination sous toutes ses formes et la promotion de l'excellence en sanctionnant le travail bien fait. En effet, en faisant usage de deux échelles pour évaluer les construits du climat du travail et de performance, [13] a trouvé tout contrairement à nous qu'il existe une relation positive et significative entre les deux construits. Cette divergence serait due à la différence de test utilisé ainsi qu'au milieu d'étude.

Toutefois, nos résultats se rapprochent de ceux de [14] qui en analysant le lien entre le climat organisationnel et l'engagement au travail des agents de la Direction des Ressources Humaines (DRH) du ministère de la Santé et des Affaires sociales (DRH MSAS) sous une approche qualitative et en usant d'un guide d'entretien semi-directif administré à 4 cadres, 5 agents et 2 personnels d'appui technique (PAT); ils ont trouvé que le climat organisationnel à la DRH MSAS influence, négativement, l'engagement au travail. Ces résultats précisent que le personnel de la DRH MSAS manifeste un attachement sentimental au travail dans un climat organisationnel défavorable caractérisé essentiellement par un manque de matériels et un environnement de travail de méfiance. En vue de susciter et maintenir un climat favorable [13] et [6] proposent tout comme nous l'amélioration de la qualité de communication au sein des organisations. Selon lui, la communication interne est une fonction d'une importance capitale pour tout organisme quelles que soient sa nature et sa composition. De même, [3] certifie qu'une bonne communication peut déboucher au développement économique de l'entreprise.

De ce fait, le gestionnaire des ressources humaines développera donc des mécanismes pour améliorer la communication formelle au sein de l'entité. C'est exactement à ça que se concluent les études de Liouville et Bayad [17] et de Lange [8]; et constitue notre recommandation à la COOPEC Pilote.

6 CONCLUSION

Nous avons achevé la rédaction de notre étude, qui vise principalement à évaluer le lien entre la communication formelle et le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote. La problématique centrale de cette recherche se résume à la question suivante: quel est l'impact de la communication formelle sur le climat de travail dans cette coopérative ?

Pour tester atteindre les objectifs de notre étude, nous avons utilisé le test de corrélation de Kendall afin d'analyser la relation entre la communication formelle et le climat de travail. Les données primaires ont été recueillies par le biais d'un questionnaire distribué aux agents de la coopérative.

L'analyse a révélé que le climat de travail à la COOPEC Pilote est jugé bon à 52,6 %, ce qui s'explique par un mode de gestion des ressources humaines visant à lutter contre toute forme de discrimination et à promouvoir l'excellence en valorisant le travail bien fait. Toutefois, les résultats de la corrélation de Kendall ont indiqué une corrélation négative entre la communication formelle et le climat de travail. De plus, le test a montré qu'il n'y a pas suffisamment d'informations statistiques pour établir une relation significative entre ces deux variables. En conséquence, l'hypothèse nulle, qui suppose l'absence de lien entre la communication formelle et le climat de travail au sein de la COOPEC Pilote, est acceptée. Reconnaisant que tout travail humain présente des imperfections, nous sollicitons la compréhension de nos lecteurs et restons ouverts à leurs critiques et recommandations pour améliorer cette recherche.

REFERENCES

- [1] Y. Hannachi, «Effets des dimensions de l'entreprise apprenante sur la performance des innovations des produits: le cas des entreprises de biotechnologie en France, » 2015.
- [2] Malcolm, «influence of time to change's social marketng intervention on stigma in England, » The British Journal, 2010.
- [3] L. A. Ouahi, K. Jawad, R. Nejjari, E.-N. Abdelali et K. Jkaari, «Communocation organisationnelle, » UNIVERSITE SIDI MOHAMMED BEN ABDELLAH, 2011.
- [4] H. A. N. Karime, «Effet de la communication digitale sur la fidélisation de la clientèle: cas Algérie Telecom, » 2019.
- [5] Gado, «Téléphone mobile, internet et développement: l'Afrique dans la société de l'information, » Tic&société, p. 20, 2008.
- [6] J. I.-B. E. T. Miere, «La communication d'un opérateur téléphonique au Congo: providentielle, relationnelle ou compassionnelle ?, » Revue française des sciences de l'information et de la communication, 2022.
- [7] Iyafu, «Contre performance des entreprises de la commune de MbanzaNgungu, » 2015.

- [8] M. J.-B. Lange, I. A. Bayubasire et A. B. Barhinjibanwa, «La motivation au travail et son impact sur la performance individuelle dans les entreprises publiques du Sud-Kivu, une étude appliquée à la DGDA, » Revue Internationale du Chercheur, 2021.
- [9] M. A. Khan, M. Yasir et M. A. Khan, «Factors Affecting Customer Loyalty in the Services Sector of Pakistan., » Journal of Tourism and Services, p. 22, 2021.
- [10] K. E. Ouazzanu et B. Abderrahim, «Les déterminants de la performance et de la survie des entreprises naissantes: une revue de littérature, » RG, 2018.
- [11] S. Way, «High performance work systems and intermediate indicators of firm performance within the US small business sector, » Journal of Management, vol. 28, n°6, pp. 765-785, 2002.
- [12] N. Jachaziel, «L'influence de la responsabilité sociale des entreprises sur la fidélisation de la clientèle: cas de la Société Orange RDC dans la ville de Bukavu, » Revue Française d'Economie et de Gestion, p. www.revuefreg.fr, 2022.
- [13] J. Enguta et A.-c. n. Ndibeyeng, climat organisationnel et performance individuelle au travail des salariés: cas de l'Institut national de préparation professionnelle à Kinshasa, 2022.
- [14] S. SAMASSEKOU et A. FANE, Climat organisationnel et engagement au travail dans le secteur public: Cas des agents de la DRH du ministère de la Santé et des Affaires sociales au Mali, 2022.
- [15] L. N. e. O. Laila, communication interne, facteur de motivation des salariés: Cas d'un établissement relevant de l'Université Mohammed V, 2020.
- [16] Bouzon et S. Marty, communication organisationnelle et développement durable. Vers un monde enchanté?, 2015.
- [17] J. Liouville et M. Bayad, «Impact des pratiques de GRH administrative et stratégique sur les performances: proposition et test d'un modèle causal, » Faculté des Sciences de l'administration Université Laval, p. 160, 2001.
- [18] N. Daniel, «Analyse des facteurs de survie des PME dans la ville de Bukavu, » 2021.
- [19] J. I.-B. E. T. MIERE, «La communication d'un opérateur téléphonique au Congo: providentielle, relationnelle ou compassionnelle ?, » Revue française des sciences de l'information et de la communication, 2022.