

PROMOTION PROFESSIONNELLE ET IMPLICATION AU TRAVAIL DES SALARIES DE LA CIMENTERIE KONGO

Esther KUZANGAMANI LELO

Apprenante au DES

DEA, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation

ORCID iD: 0009-0002-8958-8463

Université de Kinshasa

divindisi75@gmail.com

Bijou MADIANGU MBUMBA

Professeur Full, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation

Université de Kinshasa

&

Dorcas BEKO MASIALA

Apprenante au DES/DEA

Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation

Université de Kinshasa

Résumé : La présente étude avait pour objectif d'analyser la relation entre la promotion professionnelle et l'implication au travail des agents de la CIMKO à travers une approche quantitative, descriptive et corrélationnelle réalisée à l'aide d'un questionnaire basé sur l'échelle de Likert et analysé avec le logiciel IBM SPSS Statistics. Les résultats montrent que la majorité des travailleurs ont une perception négative de la politique de promotion professionnelle de l'entreprise, qu'ils jugent peu fréquente, insuffisamment transparente et rarement fondée sur des critères objectifs tels que le mérite, la compétence et l'expérience. L'analyse statistique révèle également l'existence d'une relation positive mais faible et non significative entre la promotion professionnelle et l'implication au travail ($r = 0,153$; $p = 0,305$), ce qui signifie que les pratiques actuelles de promotion à la CIMKO n'influencent pas significativement l'engagement des travailleurs dans leurs activités professionnelles.

Mots-clés : Promotion professionnelle, implication au travail, motivation, gestion des ressources humaines, CIMKO

PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND WORK ENGAGEMENT AMONG EMPLOYEES AT THE KONGO CEMENT FACTORY

Abstract : The present study aimed to analyze the relationship between professional promotion and employees' work involvement at CIMKO through a quantitative, descriptive, and correlational approach using a questionnaire based on the Likert scale and analyzed with IBM SPSS Statistics software. The results show that the majority of employees have a negative perception of the company's professional promotion policy, which they consider infrequent, insufficiently transparent, and rarely based on objective criteria such as merit, competence, and experience. Statistical analysis also revealed the existence of a positive but weak and non-significant relationship between professional promotion and work involvement ($r = 0.153$; $p = 0.305$), indicating that the current promotion practices at CIMKO do not significantly influence employees' commitment and involvement in their professional activities.

Keywords: Professional promotion, work involvement, motivation, human resource management, CIMKO.

Introduction

Dans un contexte économique marqué par la concurrence et la recherche permanente de performance, les entreprises accordent une place importante à la gestion des ressources humaines. Selon Dessler (2015), les travailleurs représentent une ressource stratégique capable de contribuer au développement et à la compétitivité de l'organisation. Pour améliorer leur rendement et renforcer leur engagement professionnel, plusieurs entreprises mettent en place des mécanismes de motivation parmi lesquels figure la promotion professionnelle. La promotion professionnelle constitue un élément important dans la carrière des travailleurs. D'après Fayol (1916), une bonne organisation du personnel favorise la stabilité et l'efficacité au sein de l'entreprise. La promotion permet aux travailleurs d'accéder à des responsabilités plus élevées, d'améliorer leur statut professionnel et d'obtenir une reconnaissance de leurs efforts. Lorsqu'elle est appliquée de manière équitable et transparente, elle peut renforcer la motivation, la satisfaction et l'implication des salariés dans leurs activités professionnelles. Plusieurs auteurs ont démontré que la reconnaissance professionnelle constitue un facteur important de motivation au travail. Selon Maslow (1954), les individus cherchent non seulement à satisfaire leurs besoins matériels, mais également leurs besoins d'estime et d'accomplissement personnel. Dans cette perspective, la promotion professionnelle apparaît comme un moyen permettant aux travailleurs de se sentir valorisés et reconnus au sein de leur organisation. De son côté, Herzberg (1959) affirme que la reconnaissance, l'évolution professionnelle et la responsabilité font partie des facteurs de motivation capables d'améliorer la satisfaction et l'engagement des travailleurs. Ainsi, lorsqu'un salarié bénéficie d'une promotion professionnelle, il peut développer un sentiment d'appartenance et une plus grande implication dans les activités de l'entreprise.

Cependant, dans plusieurs entreprises africaines et particulièrement congolaises, la gestion des promotions professionnelles demeure confrontée à plusieurs difficultés. Les promotions ne sont pas toujours accordées selon des critères objectifs tels que la compétence, le mérite, l'expérience ou encore le rendement professionnel. Selon Max Weber (1922), l'efficacité administrative repose pourtant sur l'application des règles impersonnelles et objectives dans la gestion des organisations. Lorsque ces principes ne sont pas respectés, les travailleurs peuvent développer un sentiment d'injustice et de frustration. L'implication au travail représente le degré d'engagement psychologique et émotionnel qu'un travailleur développe envers son organisation. Pour John Meyer et Natalie Allen (1991), l'implication organisationnelle traduit l'attachement d'un salarié à son entreprise ainsi que sa volonté d'y rester et de contribuer à la réalisation des objectifs organisationnels. Un travailleur impliqué manifeste généralement un comportement positif, un sens des responsabilités et une motivation élevée dans l'exécution de ses tâches. Dans cette perspective, plusieurs études montrent que les pratiques de gestion des ressources humaines influencent directement le niveau d'implication des travailleurs. Selon Victor Vroom (1964), les travailleurs fournissent davantage d'efforts lorsqu'ils estiment que leurs performances seront reconnues et récompensées. Ainsi, une politique de promotion juste et transparente peut favoriser l'engagement professionnel des salariés. La société CIMKO n'échappe pas à cette réalité. Au sein de cette entreprise, plusieurs travailleurs expriment des préoccupations concernant les

pratiques de promotion professionnelle. Certains agents estiment que les promotions sont peu fréquentes, insuffisamment transparentes ou encore non fondées sur des critères objectifs. Cette situation semble influencer négativement leur motivation ainsi que leur implication au travail. C'est dans ce contexte que la présente étude s'intéresse à la relation entre la promotion professionnelle et l'implication au travail des agents de la CIMKO. Cette recherche cherche principalement à analyser si les pratiques de promotion appliquées dans cette entreprise influencent réellement l'engagement des travailleurs dans leurs activités professionnelles. Pour se faire, notre préoccupation se résume autour des questions suivantes : Quelle est la relation qui existe entre la promotion professionnelle et l'implication au travail à la Cimenterie Kongo ? Le système de promotion appliqué dans la Cimenterie Kongo obéit-il aux critères de la convention collective de cette entreprise ? Corrélativement aux interrogations soulevées dans la problématique, nous émettons les hypothèses suivantes : il existe une relation positive et significative entre la promotion professionnelle et l'implication au travail à la Cimenterie Kongo ; le système de promotion appliqué à la Cimenterie Kongo obéit aux critères de la convention collective de cette entreprise. Notre travail comprend trois objectifs ci-après : établir la relation qui existe entre la promotion professionnelle et l'implication au travail à la Cimenterie du Kongo ; évaluer les critères de promotion professionnelle à la Cimenterie Kongo.

1. Méthodologie

1.1 Cadre physique de l'étude

Cette étude a été réalisée à la CIMKO, une entreprise de production de ciment située dans la province du Kongo Central en République Démocratique du Congo. Elle a servi de cadre d'investigation pour analyser la relation entre la promotion professionnelle et l'implication au travail des agents.

1.2 Population de l'étude

La population de l'étude est constituée des agents de la CIMKO. Un échantillon occasionnel de 66 travailleurs a été sélectionné selon leur disponibilité et leur accessibilité afin de participer à l'enquête.

1.3 Instrument et traitement des données

Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire basé sur l'échelle de Likert portant sur la promotion professionnelle et l'implication au travail. Les données recueillies ont été traitées avec Excel et analysées grâce au logiciel IBM SPSS Statistics version 25 à partir des fréquences, pourcentages et du coefficient de corrélation de Bravais-Pearson.

2. Présentation et analyse des résultats

Tableau n°1 : Promotion professionnelle des agents à la CIMKO

Questions liées à la promotion	Totalement en désaccord	En désaccord	En accord	Totalement en accord
La promotion est une pratique courante dans l'entreprise	30 %	47 %	23 %	0 %
Depuis mon embauche, j'ai gravi des échelons	30 %	47 %	23 %	0 %
Les agents sont informés des possibilités de promotion	30 %	47 %	23 %	0 %
L'entreprise possède une procédure de promotion	8 %	15 %	30 %	45 %
Les critères des conventions collectives sont appliqués	45 %	40 %	15 %	0 %
L'expérience est prise en compte dans la promotion	45 %	40 %	15 %	0 %
L'assiduité influence la promotion	45 %	40 %	15 %	0 %
La méritocratie est retenue comme critère	45 %	40 %	15 %	0 %
La cotation des trois dernières années influence la promotion	47 %	30 %	23 %	0 %
Le niveau d'étude est pris en compte	45 %	40 %	15 %	0 %
La compétence favorise la promotion	47 %	30 %	23 %	0 %
La pratique de promotion est efficace	45 %	40 %	15 %	0 %
Les agents sont satisfaits de la promotion	45 %	40 %	15 %	0 %

L'analyse des résultats du tableau n°1 montre que la majorité des agents de la CIMKO ont une perception négative de la politique de promotion professionnelle appliquée dans l'entreprise. En effet, 77 % des travailleurs estiment que la promotion n'est pas une pratique courante dans l'entreprise et déclarent également n'avoir jamais bénéficié d'une véritable évolution professionnelle depuis leur embauche. Le même score de 77 % des enquêtés affirme ne pas être informé lorsqu'il existe une possibilité de promotion, ce qui traduit un manque de communication et de transparence dans la gestion des carrières. Toutefois, 75 % des sujets reconnaissent que l'entreprise dispose d'une procédure définissant les conditions d'octroi des promotions. Malgré cela, 85 % des travailleurs considèrent que les critères liés aux conventions collectives, à l'expérience professionnelle, à l'assiduité, au mérite et au niveau d'étude ne sont pas réellement pris en compte lors des promotions. De plus, 77 % des agents pensent que les évaluations du personnel n'influencent pas l'avancement en grade. Enfin, 85 % des sujets jugent le système de promotion inefficace et se déclarent insatisfaits des pratiques de promotion appliquées à la CIMKO, ce qui révèle une forte insatisfaction générale des travailleurs.

Tableau n° 2 : Implication au travail des agents

Questions liées à la promotion	Totalement en désaccord	En désaccord	En accord	Totalement en accord
Je me sens impliqué grâce à la promotion reçue	45 %	40 %	15 %	0 %
Je reste dans l'entreprise par obligation morale	45 %	40 %	15 %	0 %
Je ressentirais de la culpabilité en quittant l'entreprise	45 %	40 %	15 %	0 %
Je ressens un sentiment d'appartenance grâce à la promotion	45 %	40 %	15 %	0 %
La promotion me pousse à rester dans l'entreprise	45 %	40 %	15 %	0 %
Après ma promotion, je ne peux envisager de quitter l'entreprise	30 %	47 %	23 %	0 %
La promotion est un levier important de mon implication	45 %	40 %	15 %	0 %

Les résultats obtenus dans le tableau n°2 montrent que la promotion professionnelle influence très faiblement l'implication des agents au travail au sein de la CIMKO. En effet, 85 % des travailleurs déclarent ne pas se sentir davantage impliqués dans leur travail après avoir bénéficié d'une promotion, contre seulement 15 % qui affirment le contraire. Le même score de 85 % des sujets indique qu'ils ne restent pas dans l'entreprise par obligation morale envers les autres membres de l'organisation et qu'ils n'éprouveraient aucun sentiment de

culpabilité s'ils quittaient l'entreprise après une promotion. Par ailleurs, 85 % des agents affirment ne pas ressentir un fort sentiment d'appartenance envers l'entreprise grâce à la promotion et considèrent également que celle-ci ne constitue pas un élément important de leur implication professionnelle. Concernant la fidélisation des travailleurs, 85 % des sujets estiment que la promotion ne les pousse pas à rester dans l'entreprise, tandis que 77 % déclarent qu'ils peuvent toujours envisager de quitter l'organisation même après avoir obtenu une promotion. Ces résultats montrent clairement que la politique de promotion appliquée à la CIMKO ne joue pas pleinement son rôle de motivation, d'engagement et de renforcement de l'implication au travail des agents.

Tableau n°3 : Corrélation entre la promotion professionnelle et l'implication au travail

Variables	Corrélation de Pearson (r)	Signification (Sig.)	Interprétation
Promotion professionnelle et implication au travail	0,153	0,305	Corrélation positive faible et non significative

Les résultats obtenus dans ce tableau montrent un coefficient de corrélation de Pearson de $r = 0,153$, indiquant l'existence d'une relation positive mais très faible entre la promotion professionnelle et l'implication au travail des agents de la CIMKO. Cela signifie que l'augmentation de la promotion professionnelle entraîne seulement une légère augmentation de l'implication des travailleurs. Toutefois, cette relation demeure faible puisque toute valeur inférieure à 0,20 correspond à une corrélation quasi négligeable. Par ailleurs, la valeur de signification obtenue ($p = 0,305$) est supérieure au seuil de 0,05, ce qui montre que cette relation n'est pas statistiquement significative. Autrement dit, il n'existe pas suffisamment de preuves permettant d'affirmer que la promotion professionnelle influence réellement l'implication au travail des salariés de la CIMKO. Ces résultats peuvent s'expliquer par les perceptions négatives des travailleurs vis-à-vis de la politique de promotion appliquée dans l'entreprise, jugée rare, peu transparente et insuffisamment fondée sur des critères objectifs comme le mérite, la compétence ou l'expérience. Ainsi, la promotion professionnelle pratiquée à la CIMKO ne joue pas pleinement son rôle de motivation et d'engagement des travailleurs.

3. Discussion des résultats

Les résultats obtenus dans cette étude montrent que la majorité des agents de la CIMKO ont une perception négative de la politique de promotion professionnelle appliquée dans leur entreprise. En effet, plusieurs travailleurs estiment que les promotions sont rares, peu transparentes et insuffisamment basées sur des critères objectifs tels que l'expérience, la compétence, l'assiduité ou le mérite. Ces résultats rejoignent les travaux de Frederick Herzberg (1959), qui affirme que la reconnaissance professionnelle et les possibilités d'évolution constituent des facteurs essentiels de motivation des travailleurs. Lorsque ces éléments sont absents ou mal appliqués, les salariés développent souvent un sentiment d'insatisfaction et de démotivation. Les résultats obtenus montrent également que plusieurs

travailleurs ne se sentent pas suffisamment informés sur les possibilités de promotion existant dans l'entreprise. Cette situation traduit un manque de communication et de transparence dans la gestion des ressources humaines. Ces observations rejoignent la pensée de Weber (1922), selon laquelle l'efficacité administrative repose sur des règles claires, objectives et appliquées de manière équitable à tous les travailleurs. L'absence de transparence dans les pratiques de promotion peut ainsi réduire la confiance des salariés envers leur organisation.

Par ailleurs, les résultats de cette étude révèlent que la promotion professionnelle influence faiblement l'implication des travailleurs au sein de la CIMKO. La majorité des répondants affirment que la promotion ne renforce ni leur motivation, ni leur sentiment d'appartenance, ni leur fidélité envers l'entreprise. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les travailleurs ne perçoivent pas les promotions comme des récompenses réellement méritées ou motivantes. Cette situation confirme les analyses de Victor Vroom (1964), qui soutient que les travailleurs fournissent davantage d'efforts lorsqu'ils estiment que leurs performances seront reconnues et récompensées de manière juste. Les résultats de cette recherche montrent également que plusieurs agents peuvent envisager de quitter l'entreprise malgré une éventuelle promotion professionnelle. Cela traduit une faible implication organisationnelle et un attachement limité envers l'entreprise. Ces observations rejoignent les travaux de John Meyer et Natalie Allen (1991), selon lesquels l'implication organisationnelle dépend du degré d'attachement psychologique et émotionnel développé par le travailleur envers son organisation. En outre, les résultats statistiques obtenus à partir du coefficient de corrélation de Bravais-Pearson montrent une corrélation positive faible et non significative entre la promotion professionnelle et l'implication au travail ($r = 0,153$; $p = 0,305$). Cela signifie que la promotion professionnelle appliquée à la CIMKO n'influence pas significativement l'implication des travailleurs au travail. Ces résultats diffèrent partiellement de certaines études antérieures qui soutiennent qu'une politique de promotion juste et motivante contribue généralement à renforcer l'engagement des travailleurs. Toutefois, dans le contexte de cette étude, la faiblesse de cette relation peut s'expliquer par les perceptions négatives des travailleurs concernant la manière dont les promotions sont accordées. Ainsi, l'ensemble des résultats obtenus montre que la politique de promotion professionnelle appliquée à la CIMKO ne joue pas pleinement son rôle de motivation et de renforcement de l'implication au travail. L'absence de transparence, le faible respect des critères objectifs ainsi que l'insatisfaction des travailleurs semblent limiter l'impact positif de la promotion professionnelle sur l'engagement organisationnel des salariés.

Conclusion

La présente étude avait pour objectif d'analyser la relation entre la promotion professionnelle et l'implication au travail des agents de la CIMKO. Les résultats obtenus montrent que la majorité des travailleurs ont une perception négative de la politique de promotion appliquée dans l'entreprise. Plusieurs agents considèrent les promotions comme rares, peu transparentes et insuffisamment fondées sur des critères objectifs tels que la compétence, l'expérience, l'assiduité et le mérite. Les résultats révèlent également que les travailleurs ne se sentent pas suffisamment informés des possibilités de promotion existant

dans l'entreprise. Par ailleurs, l'étude montre que la promotion professionnelle influence faiblement l'implication des travailleurs au travail. La majorité des agents affirment que les promotions accordées ne renforcent ni leur motivation, ni leur sentiment d'appartenance, ni leur fidélité envers l'entreprise. L'analyse statistique réalisée à l'aide du coefficient de corrélation de Bravais-Pearson a montré l'existence d'une relation positive faible et non significative entre la promotion professionnelle et l'implication au travail ($r = 0,153$; $p = 0,305$). Ainsi, l'hypothèse selon laquelle la promotion professionnelle influence positivement l'implication au travail des agents de la CIMKO n'a pas été confirmée.

Références bibliographiques

- Allen, N. J., & John Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Fayol, M. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris : Dunod.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York : Wiley.
- Grawitz, M. (2001). *Méthodes des sciences sociales*. Paris : Dalloz.
- Pearson, K. (1895). *Contributions to the Mathematical Theory of Evolution*. London : Royal Society.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row.
- Quivy, R. & Luc Van Campenhoudt (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York : Wiley.
- Weber, M. (1922). *Économie et société*. Paris : Plon.