

# **RECONNAISSANCE AU TRAVAIL : DES ATTENTES AUX PERCEPTIONS. ÉTUDE QUALITATIVE AUPRÈS DU PERSONNEL SCIENTIFIQUE D'UNE UNIVERSITÉ**

## **WORK RECOGNITION: FROM EXPECTATIONS TO PERCEPTIONS. A QUALITATIVE STUDY AMONG THE SCIENTIFIC STAFF OF A UNIVERSITY**

**Etienne Mikobi Mikobi**

Chef de travaux, Doctorant

Centre de Recherche en psychologie du travail et de la consommation (PsyTC)  
Université de Kinshasa et Université Libre de Bruxelles (RD. Congo et Belgique)

**Catherine Hellemans**

Enseignante-chercheuse

Centre de Recherche en psychologie du travail et de la consommation (PsyTC)  
Université Libre de Bruxelles (Belgique)

**Justin Mbwaka Mandudi**

Enseignant-chercheur

Université de Kinshasa (RD. Congo)

**Danny Tungisa Kapela**

Enseignant-chercheur

Université de Kinshasa (RD. Congo)

**Date de soumission :** 09/10/2025

**Date d'acceptation :** 17/11/2025

**Pour citer cet article :**

Mikobi Mikobi, E., & al. (2025). « Reconnaissance au travail : des attentes aux perceptions. Étude qualitative auprès du personnel scientifique d'une université ». Revue Internationale du chercheur. « Volume 6 : Numéro 4 » pp : 689-714

### **Résumé :**

Cette étude qualitative explore les attentes et les perceptions de la reconnaissance au travail chez le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa. Suite à l'analyse théorique, l'analyse de contenu thématique, réalisée à partir de 29 entretiens semi-directifs menés auprès d'assistants et de chefs de travaux, se structure autour de cinq grands domaines d'attentes : le développement professionnel, les conditions physiques et technico-matérielles de travail, la rémunération, les relations interpersonnelles et l'appréciation du travail réalisé. Les résultats montrent un déséquilibre marqué entre les attentes et la reconnaissance perçue : si la reconnaissance relationnelle (provenant des collègues, étudiants et supérieurs) est jugée relativement satisfaisante, la reconnaissance institutionnelle (notamment la rémunération et les conditions matérielles) est perçue comme largement déficitaire. L'étude met ainsi en évidence la nécessité de renforcer les politiques de reconnaissance institutionnelle pour améliorer le bien-être et l'engagement du personnel scientifique universitaire.

**Mots clés :** Reconnaissance, Attentes de reconnaissance, Perception de la reconnaissance.

### **Abstract :**

This qualitative study explores the expectations and perceptions of work recognition among the scientific staff of the University of Kinshasa. Based on a theoretical analysis, the thematic content analysis conducted from 29 semi-structured interviews with assistants and lecturers reveals five major domains of expectations: professional development, physical and technical working conditions, remuneration, interpersonal relations, and appreciation of the work accomplished. The findings show a marked imbalance between expectations and perceived recognition: while relational recognition (from colleagues, students, and supervisors) is considered relatively satisfactory, institutional recognition (particularly remuneration and material conditions) is perceived as largely insufficient. The study thus highlights the need to strengthen institutional recognition policies to improve the well-being and engagement of university scientific staff.

**Keywords:** Recognition, Recognition expectations, Perception of recognition

## INTRODUCTION

L'enseignement supérieur demeure un secteur peu priorisé par les décideurs politiques, avec un financement insuffisant (Leclerc, Bourassa & Macé, 2017), ce qui affecte directement les conditions de travail des enseignants-chercheurs. De nombreuses études, anciennes comme récentes, relèvent des niveaux élevés de stress liés à la surcharge de travail, au manque de ressources et aux exigences croissantes de productivité académique (Brun, Biron, Martel & Ivers, 2003 ; Gillespie et al., 2001 ; Bilodeau, Denis, Hervieux & Soares, 2019 ; Leclerc & Bourassa, 2013). Ce contexte fragilise la santé psychologique des enseignants-chercheurs (Bilodeau et al., 2019 ; Brun et al., 2003 ; Catano et al., 2010 ; Leclerc & Bourassa, 2013). En contrepartie de leurs efforts dans un environnement de travail de plus en plus exigeant, les enseignants-chercheurs formulent des demandes légitimes de reconnaissance, qu'elle soit symbolique ou matérielle (Caillé, 2007 ; Dubet, 2007 ; Périer, 2019). Pourtant, ces attentes sont fréquemment ignorées (Dion, 2024 ; Kim, 2024 ; Muhammad, Sajid & Abbas, 2022), contribuant à la dévalorisation de leur statut social, visible à travers la faiblesse des salaires (Leclerc et al., 2017 ; Ngandu Mulotwa, 2015 ; Shalubinch, 2009) et le manque de reconnaissance (Guibert et al., 2020 ; Maroy et al., 2022).

A notre connaissance, peu de chercheurs ont étudié en profondeur les attentes et la reconnaissance effectivement reçue par les enseignants-chercheurs. Cette étude vise à analyser ces attentes et perceptions au sein du personnel scientifique de l'Université de Kinshasa, confronté à une forte charge de travail, des rémunérations instables ou inexistantes, et à la pression d'achever les études de troisième cycle (D.E.S et doctorat) pour assurer la relève du corps professoral, le tout sans soutien institutionnel. Dans ce contexte, comment les jeunes enseignants-chercheurs de l'Université de Kinshasa perçoivent-ils la reconnaissance qui leur est accordée ? En répondant à cette question, cette étude cherchera à identifier les pratiques de reconnaissance à l'égard du personnel scientifique universitaire, en distinguant les attentes en matière de reconnaissance des perceptions de la reconnaissance au travail.

Outre l'introduction et la conclusion, ce travail comporte un cadre théorique présentant les notions relatives à la reconnaissance au travail, notamment les attentes et les perceptions ; un volet méthodologique décrivant les procédures suivies pour atteindre les objectifs de l'étude ; ainsi que les résultats accompagnés de leur discussion.

## **1. CADRE THEORIQUE**

### **1.1. Reconnaissance au travail**

Les chercheurs qui se sont intéressés à la reconnaissance au travail sont tous d'accord sur son caractère polysémique (Brun & Dugas, 2005 ; St-Onge et al., 2005 ; El Akremi, Sassin & Bouzidi, 2009) et sur la multitude des pratiques visant à valoriser la personne du travailleur et son travail. C'est dans ce sens que Renault (2004) note que le concept de reconnaissance est étroitement lié à celui de "valeur" ; il définit d'ailleurs la reconnaissance comme la « confirmation par autrui de la conviction acquise par un individu de sa propre valeur, à l'issue de différents processus d'évaluation » (Renault, 2004, p. 181). La reconnaissance apparaît ainsi comme un phénomène à la fois subjectif et social, où l'individu voit sa valeur personnelle et du métier renforcée par l'appréciation des autres.

Dans l'enseignement, la reconnaissance des enseignants provient de diverses sources : étudiants, parents, employeur, médias, opinion publique ou discours politiques. Périer (2022) souligne que le sentiment de reconnaissance se construit à travers les expériences et interactions sociales, impliquant une hiérarchisation de ces sources. Ce sentiment dépend surtout des attentes anticipées vis-à-vis de chaque source et de la correspondance entre ces attentes et la reconnaissance effectivement reçue ou perçue. C'est pourquoi cette étude distingue les attentes des perceptions de reconnaissance au travail.

### **1.2. Attentes en matière de reconnaissance au travail**

Les attentes au travail constituent un aspect central de la relation d'emploi et influencent l'engagement des individus dans leur environnement professionnel. Elles sont considérées comme des convictions générées par les informations disponibles avant l'embauche concernant les obligations perçues de l'employeur (Côté & Renaud, 2022 ; Lee, Waung & Beatty, 2021 ; Rousseau, 2001). Ces attentes s'inscrivent dans le cadre du contrat psychologique (Blau, 1964 ; Rousseau, 2001 ; Rousseau & Tijoriwala, 1998) et peuvent inclure des dimensions transactionnelles et relationnelles avec les collègues et supérieurs (Aqerrou, 2023 ; Bal et al., 2010 ; Blau, 1964 ; Carless & Imber, 2007 ; Coyle-Shapiro & Kessler, 2000 ; Pohl, Bertrand & Ergen, 2016 ; Quenneville, 2007 ; Rousseau & Tijoriwala, 1998).

Ces attentes se traduisent concrètement par des facteurs tels qu'un travail stimulant, de bonnes relations avec les collègues et supérieurs, le salaire, les opportunités de promotion, la réputation et l'espace de travail (Carless & Imber, 2007 ; Guidkaya & Boukar, 2022 ; Karpik, 1996 ;

Khatori, El Harraoui & Boussetta, 2018 ; Riant, 2010). Elles peuvent également inclure la sécurité de l'emploi, la conciliation travail-famille ou la possibilité de voyager (Guidkaya & Boukar, 2022 ; Khatori et al., 2018 ; Riant, 2010).

Dans la même veine, d'autres chercheurs identifient des attentes telles que des horaires de travail modulables, une bonne conciliation travail-famille, la sécurité de l'emploi, la rémunération tenant compte des performances (Guidkaya & Boukar, 2022) ou encore un emploi avec de fortes responsabilités, un travail qui a du sens, la possibilité de voyager (missions dans le pays, à l'étranger), le respect des autres membres de l'entreprise, être traité de manière équitable (Khatori et al., 2018 ; Riant, 2010).

Il est important de distinguer les attentes générales au travail (Trudel, Saba & Guérin, 2005 ; Carless & Imber, 2007) des attentes de reconnaissance (Brun & Dugas, 2005). Les premières se rapportent à des éléments tels que le travail intéressant, l'évolution de carrière, le salaire, les relations interpersonnelles et la qualité de vie au travail (Brun & Dugas, 2005 ; Carless & Imber, 2007 ; Guidkaya & Boukar, 2022 ; Karpik, 1996 ; Trudel et al., 2005). Les attentes de reconnaissance, elles, se centrent sur la réciprocité et le fait de se sentir estimé, valorisé et apprécié pour ses contributions (Appelbaum & Kamal, 2000 ; Brun & Dugas, 2005 ; St Onge et al., 2005 ; Renault, 2004 ; Siegrist, 1996 ; Stajkovic & Luthans, 2001).

Dans cette perspective, les attentes générales définissent les bases du contrat psychologique, tandis que les attentes de reconnaissance en constituent une expression spécifique, en particulier de sa dimension relationnelle, traduisant le besoin d'une relation d'emploi juste, réciproque et moralement satisfaisante. Alors que les attentes générales peuvent exister avant même l'entrée en fonction, les attentes de reconnaissance se construisent principalement au cours de l'emploi, au fil des interactions et de la perception de l'utilité du travail fourni. Elles se renforcent ou s'ajustent selon la manière dont l'employeur respecte (ou non) les engagements implicites liés au soutien, au respect, à l'équité et à la valorisation du travail. Ainsi, la relation entre attentes et perceptions constitue le cœur de cette étude, visant à comprendre comment le personnel scientifique perçoit la reconnaissance au travail et ce qu'il attend de celle-ci.

### **1.3. Perceptions de la reconnaissance au travail**

La perception constitue un élément clé du processus de reconnaissance au travail. Elle correspond au jugement que le travailleur porte sur les actes de reconnaissance reçus ou non, par rapport à ses attentes anticipées (Bigi, 2016 ; Roche, 2015, 2018). Le sentiment de reconnaissance résulte ainsi de la satisfaction des désirs de reconnaissance ou de la comparaison

entre la réalité vécue et les attentes, auxquelles on accorde plus ou moins d'importance (Bigi, 2016 ; Roche, 2015, 2018).

La perception de la reconnaissance est subjective. Roche (2018) note que l'interprétation des actes (ou de leur absence) peut diverger de l'intention réelle de l'émetteur. Dynamique et relative, elle est influencée par les différences individuelles et résulte d'un mélange de parcours personnels, d'ajustements entre formation et emploi, de projections futures, de relations sociales et de l'organisation du travail (Bigi, 2016 ; Bigi et al., 2015 ; Roche, 2018).

Dans cette étude, la perception de reconnaissance se définit comme le sentiment d'être apprécié, validé et reconnu dans ses réalisations, compétences et investissement, par des actes, paroles ou attitudes, effectifs ou non, provenant de diverses sources professionnelles. Selon que les attentes sont satisfaites ou non, cette perception oscille entre pleine reconnaissance lorsque la reconnaissance perçue correspond aux attentes et, le manque de reconnaissance lorsque l'individu se sent dévalorisé ou estime la reconnaissance reçue insuffisante.

En nous appuyant sur le cadre d'analyse de la reconnaissance au travail proposé par Brun et Dugas (2005) qui distingue les sources, les formes et les pratiques de reconnaissance, cinq axes opérationnels peuvent être dégagés pour analyser tant les attentes que les perceptions de reconnaissance. Il s'agit : (1) du développement professionnel, (2) des conditions matérielles et techniques de travail, (3) de la rémunération, (4) des relations interpersonnelles et (5) de l'appréciation des compétences et du travail réalisé. Le tableau numéro 1 reprend les définitions opérationnelles de ces cinq grands thèmes de reconnaissance, lesquelles définiront le travail d'analyse des entretiens.

**Tableau n°1 : Grands thèmes de reconnaissance au travail et leurs définitions opérationnelles**

<b>THEMES</b>	<b>DÉFINITIONS OPÉRATIONNELLES</b>
<b>Développement professionnel</b>	Ensemble des actions et dispositifs par lesquels l'Université de Kinshasa (par extension le gouvernement congolais) et les supérieurs hiérarchiques (en particulier les professeurs) soutiennent et favorisent la progression académique, scientifique et statutaire du personnel scientifique.
<b>Conditions physiques et technico-matérielles de travail</b>	Ensemble des moyens en termes d'infrastructures, d'équipements et ressources que l'Université de Kinshasa et le gouvernement congolais mettent à disposition pour assurer un environnement de travail fonctionnel et confortable au personnel scientifique
<b>Rémunération</b>	Ensemble des compensations financières que l'Université de Kinshasa et le gouvernement congolais accordent au personnel scientifique, en veillant à ce qu'elles soient justes, équitables et suffisantes au regard des responsabilités exercées.
<b>Relations interpersonnelles</b>	Renvoient à la manière dont le personnel scientifique est traité et considéré dans ses interactions quotidiennes avec les supérieurs, les collègues, les étudiants et les autres acteurs directs et indirects de son univers de travail.

---

<b>Appréciation des compétences et du travail réalisé</b>	Correspond à toutes les marques explicites par lesquelles, l'Université de Kinshasa, les supérieurs, les collègues, les étudiants ou les autres acteurs montrent qu'ils voient, valorisent et estiment réellement la qualité du travail fourni par le personnel scientifique.
---	---

---

## **2. OBJECTIFS DE L'ETUDE**

Cette étude avait comme objectifs : (1) d'identifier les attentes en matière de reconnaissance au travail chez le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa ; (2) d'analyser les perceptions de reconnaissance au travail chez le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa et d'établir un bilan entre les attentes et la reconnaissance perçue.

## **3. METHODOLOGIE**

### **3.1. Procédure et Participants**

Les participants étaient des membres du personnel scientifique de l'Université de Kinshasa, sélectionnés par choix raisonné afin de constituer un échantillon hétérogène (Patton, 1990 ; Morrow, 2005) et de refléter une diversité d'attentes et de perceptions de la reconnaissance au travail. Les critères d'inclusion étaient le genre, le grade statutaire, l'ancienneté, la faculté d'appartenance, et l'exercice ou non d'une activité rémunérée en dehors de l'université. L'université comptant treize facultés, nous avons veillé à ce que chacune soit représentée. Une fois les participants identifiés selon les critères précités, ils ont été contactés via le groupe WhatsApp ACS-UNIKIN et par des appels directs. Les entretiens ont été réalisés, selon la convenance des participants, sur leur lieu de travail ou à leur domicile. Ils ont tous été conduits par un même intervieweur, avec enregistrement et consentement préalables, tout en garantissant l'anonymat et la confidentialité. Toujours en gardant à l'esprit les critères d'inclusion, le recrutement s'est poursuivi jusqu'à la saturation des données, c'est-à-dire lorsque les entretiens n'apportaient plus d'informations nouvelles.

Au total, 29 personnes ont été interviewées : 8 femmes et 21 hommes, dont 18 chefs de travaux et 11 assistants, issus de 12 facultés. Leur ancienneté variait entre 5 et 23 ans, et 23 d'entre eux exerçaient également une activité professionnelle extramuros.

### **3.2. Instrument de la récolte des données**

Les données ont été recueillies au moyen d'entretiens semi-directifs du personnel scientifique de l'Université de Kinshasa. Le guide d'entretien, structuré en sept questions, abordait le parcours professionnel, les activités quotidiennes, les motivations, les attentes et les manques liés au travail. Dans ces cinq premières questions, la reconnaissance, bien que présente en toile de fond, n'était pas questionnée directement ; elle n'était approfondie que lorsque le participant



l'évoquait spontanément. Lorsque ce n'était pas le cas, la question spécifiquement consacrée à la reconnaissance (question 6) était posée afin de garantir que ce thème central soit traité. Des relances permettaient aux participants de préciser ce qu'ils entendaient par reconnaissance, leurs attentes vis-à-vis des différentes sources (supérieurs, collègues, étudiants, institution) et les actes perçus comme des signes de reconnaissance ou de manque de reconnaissance. L'entretien se terminait par une question ouverte invitant le participant à ajouter tout élément jugé utile. Ce dispositif semi-directif souple mais structuré, a permis de recueillir des données riches, nuancées et directement en lien avec l'objet de l'étude.

### 3.3. Méthode d'analyse des entretiens

Les entretiens enregistrés ont été retranscrits et analysés manuellement selon une analyse de contenu thématique (Bardin, 1997) en s'appuyant sur l'approche qualitative décrite par Braun et Clarke (2006). Le codage était fait par deux personnes et s'est déroulé en plusieurs étapes successives. Premièrement, étant donné qu'il s'agissait d'un codage *ex ante*, le second analyste a été préalablement débriefé sur l'ensemble des thèmes de reconnaissance ainsi que sur leurs définitions opérationnelles, afin d'assurer une compréhension partagée et une application homogène de la grille de codage. Ensuite, les deux analystes ont amorcé l'analyse proprement dite en lisant de manière approfondie les entretiens retranscrits afin de repérer les verbatim pertinents et d'identifier des unités de sens. Celles-ci ont ensuite été traduites en sous-thèmes ou indicateurs, avant d'être regroupées dans les thèmes de reconnaissance correspondants qui, rappelons-le, avaient été préalablement définis (Brun & Dugas, 2005). Cette procédure est synthétisée dans le tableau numéro 2 où, à titre illustratif, les cinq thèmes figurent dans la première colonne, leurs indicateurs dans la deuxième, et les verbatim correspondants dans la troisième.

**Tableau 2 : Exemple des thèmes, indicateurs et leurs des verbatim (Codebook)**

THEMES	INDICATEURS	VERBATIM
<b>Développement professionnel</b>	Soutien institutionnel à la formation doctorale	« ...on se bat seul, sans soutien...la thèse exige beaucoup de moyens que nous n'avons pas forcément... »
	Financement des missions scientifiques internationales	« ...l'université ne finance jamais les voyages des scientifiques pour assister des colloques... »
<b>Conditions physiques et technico-matérielles de travail</b>	Disponibilité des outils et ressources de travail	« ... on manque de tout, pas de matériel de travail même un ordinateur simple c'est difficile de l'avoir... »
	Bureau adéquatement équipé et entretenu	« ...moi j'ai un bureau, je travaille dans le même bureau que mon maître, mais les autres collègues n'ont pas de bureaux...»
<b>Rémunération</b>	Rémunération suffisante	«[...] le travail n'est pas reconnu à sa juste valeur en termes de rémunération [...]



	Equité salariale respectée	« ... il y a un écart exagéré de salaire entre les professeurs et le personnel scientifique... »
<b>Relations interpersonnelles</b>	Respect	« ...oui je me sens respecté et considéré par les étudiants, mes collègues.... »
	Confiance	« ... lorsque le professeur décide de me donner une telle responsabilité ...c'est déjà une marque de confiance ...»
<b>Appréciation des compétences et du travail réalisé</b>	Remerciements	...c'est rare que vous voyez un étudiant venir vous dire merci...
	Félicitations	«...le professeur vous félicite et ça fait du bien... »

### 3.3.1. Codage indépendant et fiabilité inter-juge

Après que les deux analystes aient codé séparément un sous-échantillon de sept entretiens, un examen de la fiabilité inter-juge a été réalisé au moyen du  $\kappa$  de Cohen, une mesure de l'accord corrigée du hasard largement utilisée pour ce type de données qualitatives (Cohen, 1960). En effet, à partir des matrices de 22 indicateurs de reconnaissance de chaque analyste, le coefficient  $\kappa$  a été calculé pour chaque indicateur, pour chaque thème de reconnaissance, ainsi que globalement. Le  $\kappa$  global obtenu est de 0,75, ce qui correspond à un accord substantiel selon les seuils établis par Landis et Koch (1977). L'accord par thème varie : modéré pour le développement professionnel ( $\kappa = .51$ ), substantiel à presque parfait pour les conditions de travail ( $\kappa \approx .85$ ), la rémunération ( $\kappa = .80$ ), les relations interpersonnelles ( $\kappa = .88$ ) et l'appréciation des compétences ( $\kappa = .71$ ). Plusieurs indicateurs présentent un  $\kappa$  proche de 1 (p. ex., octroi de bourses, subvention de la recherche, rémunération proportionnelle, prime interne, remerciements, applaudissements), indiquant une convergence forte et stable entre les deux juges, tandis que certains indicateurs présentaient un  $\kappa$  faible signalant un certain désaccord entre les juges.

### 3.3.2. Identification et résolution des désaccords

Conformément aux standards de l'analyse qualitative rigoureuse (Campbell et al., 2013), les indicateurs présentant des désaccords récurrents ou un  $\kappa$  inférieur à .40 ont été identifiés comme nécessitant un examen approfondi (p. ex., *soutien au troisième cycle, financement des voyages, félicitations, encouragements*). Ainsi, une réunion de consensus a été organisée après le calcul du  $\kappa$  pour examiner ces points de désaccords. Les juges avaient relu ensemble les extraits concernés, explicité leurs raisonnements respectifs et clarifié les définitions opérationnelles des indicateurs. Il n'a pas été jugé pertinent de recalculer le  $\kappa$  après consensus, dans la mesure où l'indépendance entre juges n'était plus assurée et que le  $\kappa$  perdait alors sa fonction d'indice de fiabilité.

## 4. RESULTATS

Cinq larges thèmes de reconnaissance au travail ont été retenus à savoir : le développement professionnel, les conditions physiques, technico-matérielles de travail, la rémunération, les relations interpersonnelles et l'appréciation des compétences et du travail réalisé. Les verbatim relatifs aux perceptions sont classés en catégories identifiées : pleine reconnaissance et manque de reconnaissance. Ils sont, dans la suite, détaillés en attentes spécifiques et en perceptions particulières.

### 4.1. Attentes de reconnaissance au travail

Le tableau numéro 3 présente les attentes (deuxième colonne) regroupées en cinq thèmes généraux (première colonne). La troisième colonne indique le nombre de participants qui ont abordé, d'une manière ou d'une autre, l'attente en question, sur un total de 29 personnes.

**Tableau n°3 : Attentes de reconnaissance au travail du personnel scientifique de l'Unikin**

Thèmes généraux des attentes de reconnaissance	Attentes de la reconnaissance (indicateurs)	TOTAL /29
<i>Développement professionnel</i>	Evoluer dans la carrière	29
	Bénéficier d'un encadrement et suivi régulier des professeurs	26
	Bénéficier d'un soutien dans la formation doctorale	21
	Être connu scientifiquement (notoriété)	19
	Participer à des colloque à l'international	11
<i>Conditions physiques et technico-matérielles de travail</i>	Avoir des matériels de travail à disposition (ordinateur, vidéoprojecteur, laboratoires équipés, wifi, etc)	25
	Avoir des Subventions pour des publications dans des revues indexées	25
	Avoir des bureaux et auditorios propres et aérés	16
	Des installations hygiéniques propres et accessibles	6
<i>Rémunération</i>	Avoir une rémunération satisfaisante ou suffisante	29
	Equité salariale	29
	Transparence dans la gestion interne de la prime	25
	Être mécanisé et payé proportionnellement au grade statutaire	24
<i>Relations interpersonnelles</i>	Être respecté	27
	Avoir une franche collaboration ( confiance entre profs, collègues)	16
	Être considéré	14
<i>Appréciation des compétences et du travail réalisé</i>	Avoir des encouragements	17
	Avoir de retours positifs	13
	Avoir des compliments	8

Plusieurs attentes ont été exprimées par les assistants et les chefs de travaux de l'Université de Kinshasa. Ces attentes gravitent essentiellement autour des cinq axes à savoir le développement professionnel, la rémunération, les conditions physiques et technico-matériels de travail, les relations interpersonnelles et l'appréciation du travail réalisé.

#### 4.1.1. Développement professionnel

Les assistants et chefs de travaux de l'Université de Kinshasa expriment principalement le souhait d'évoluer dans leur carrière et d'accéder au professorat : *« comme tout assistant, mon attente majeure, donc l'objectif à atteindre est celui de soutenir la thèse, passer de scientifique à l'académique donc devenir professeur des universités »* (Participant n°13, assistant, 5 ans d'ancienneté). Ils souhaitent également renforcer leur visibilité scientifique à travers la participation à des conférences internationales : *« [...] à titre personnel, je désire participer aux conférences, aux collègues à l'étranger pour avoir des discussions avec les collègues d'autres universités mais il faut des moyens pour ça »* (Participant n°22, 5 ans d'ancienneté).

Enfin, l'envie de développer sa carrière s'accompagne d'attentes liées au soutien institutionnel dans la formation du troisième cycle et à un encadrement régulier des professeurs: *«[...] en tant que agent qui n'est pas bien payé, j'attends que l'UNIKIN nous soutienne dans notre formation, [...] mais ce que nous attendons de nos propres maitres,... qu'ils nous assurent un encadrement adéquat [...]»* (Participant n°19, Chef de travaux, 15 ans d'ancienneté).

#### 4.1.2. Rémunération

Les attentes du personnel scientifique portent d'abord sur leur inscription effective sur la liste de paie, l'ajustement du salaire au grade statutaire et l'obtention d'une rémunération jugée suffisante : *« [...] j'attends que j'aie une rémunération conséquente qui me permettrait de nouer les deux bouts de mois... »* (Participant n°19, chef de travaux, 15 ans d'ancienneté). Ils expriment également un besoin d'équité salariale : *« [...] nous souhaitons que l'État congolais revoie la tension salariale [...] il y a un grand écart entre nous et les académiques »* (Participant n°15, chef de travaux, 11 ans d'ancienneté). Enfin, un manque de transparence dans la gestion de la prime interne est souligné : *« [...] au niveau de la prime interne, nous voulons de la transparence, on doit nous rendre compte des recettes et des dépenses »* (Participant n°20, assistant, 8 ans d'ancienneté).

#### 4.1.3. Conditions physiques et technico-matériels et de travail

A ce niveau, trois attentes majeures ressortent : disposer de bureaux et d'auditoires propres et aérés ; avoir des installations hygiéniques adéquates ; et bénéficier des outils nécessaires au travail scientifique (ordinateur, projecteur, laboratoires équipés, connexion internet) ainsi que de subventions pour les publications dans des revues indexées.

« [...] l'UNIKIN doit construire des auditoriums et les entretenir, nous souhaitons aussi avoir des bureaux pour travailler sereinement[...] les installations hygiéniques aussi c'est un problème qu'on doit résoudre[...]» (Participant n°14, Assistant, 10 ans d'ancienneté).

« [...] normalement quand on engage un assistant, on doit lui donner tout ce dont il a besoin pour bien travailler, l'ordinateur par exemple[...] mon désir est que l'université qui nous engage nous donne des moyens financiers conséquents pour faire la recherche et publier des articles ; mettre à notre disposition la connexion internet 24h/24h, c'est à dire nous devons avoir les outils de travail convenables par rapport à ça [...]» (Participant n°17, Chef de travaux, 12 ans d'ancienneté).

#### **4.1.4. Relations interpersonnelles**

À ce niveau, les attentes exprimées portent sur la considération, le respect et la confiance : « [...] donc mes attentes par rapport aux collègues c'est ... de travailler dans une certaine entente[...] cette franche collaboration, travailler dans la sérénité dans la confiance ça sera une bonne chose [...] mes attentes par rapport aux étudiants, c'est un, le respect envers nous, la considération[...]». Le respect et la considération des supérieurs hiérarchiques que sont les professeurs sont également réclamés si l'on s'en tient à ce que le Participant n°17 dit : « A nos chefs directs, qui sont nos professeurs[...] tout ce que nous demandons c'est une certaine considération, le respect mutuel ».

#### **4.1.5. Appréciation des compétences et du travail réalisé**

L'appréciation des compétences et du travail accompli est également une dimension fondamentale de la reconnaissance au travail. A ce niveau, les participants veulent que leur travail soit reconnu à sa juste valeur notamment par des retours positifs, des compliments et des encouragements : « Bon... concernant les profs, ...qu'ils nous fassent des feedbacks positifs, des encouragements ou des compliments lorsque les choses marchent bien ; je dirai la même chose pour les étudiants et tout le monde quoi » (Participant n°13, Assistant, 5 ans d'ancienneté).

#### **4.2. Perceptions de la reconnaissance**

Le tableau n°4 présente les résultats en fonction du ressenti des participants quant à la reconnaissance au travail. La deuxième colonne regroupe l'ensemble des pratiques de reconnaissance mentionnées, quel que soit le niveau de perception. La dernière colonne (perception de la reconnaissance) est subdivisée en deux volets : d'un côté, le nombre de participants déclarant se sentir pleinement reconnus, et de l'autre, celui de ceux estimant manquer de reconnaissance, le tout sur un total de 29 personnes.

**Tableau n°4 : Perceptions de la reconnaissance au travail par le personnel scientifique de l'Unikin**

Thèmes généraux	Pratiques de reconnaissance	Perception de la reconnaissance	
		Pleine reconnaissance	Manque de reconnaissance
<b>Développement professionnel</b>	Disponibilité des professeurs pour encadrer les scientifiques en cours de formation de troisième cycle	16	4
	Soutien et facilités accordées aux scientifiques dans la formation du troisième cycle (D.E.A & Doctorat)	1	16
	Financement des voyages pour participer à des conférences et colloques à l'international	0	12
	Octroi des bourses d'études sur base des mérites de chacun	0	8
	Promptitude administrative des autorités dans le traitement des dossiers de promotion et de formation du personnel scientifique	0	7
<b>Conditions physiques et technico-matérielles de travail</b>	Disponibilité des auditoriums propres, aérés et équipés (sonorisation, vidéoprojecteur, bancs, chaises, etc)	5	23
	Subvention de la recherche	0	26
	Disponibilité d'autres outils de travail (Laboratoires équipés, bibliothèques bien fournies, etc)	4	20
	Possession d'un bureau bien meublé (table, chaises, etc) et entretenu	0	23
	Disponibilisation d'un ordinateur personnel de service par l'employeur	0	11
	Connexion internet ( wifi) permanente	0	9
	Disponibilité des installations hygiéniques propres et accessibles	1	4
<b>Rémunération</b>	Rémunération suffisante au regard de la conjoncture économique	0	29
	Équité salariale respectée entre les enseignants selon leur grade statutaire	11	18
	Réception de la rémunération aussitôt engagé	0	26
	Rémunération proportionnelle au grade statutaire actuel	7	12
	La prime interne acceptable et régulière	0	29
<b>Relations interpersonnelles</b>	Considération (des profs, étudiants, etc)	17	12
	Respect	21	7
	Confiance	14	6
	Être informé du début des enseignements par le prof	5	2
<b>Appréciation des compétences et du travail réalisé</b>	Remerciements	4	24
	Félicitations	4	23
	Encouragements	13	2
	Commentaires positifs sur les qualités professionnelles	9	2
	Applaudissements	3	1

Au regard des attentes exprimées précédemment par les participants, ces derniers ont également déroulé leur ressenti de la reconnaissance au travail au travers de différents registres tels que le développement professionnel, la rémunération, les conditions de travail, les relations interpersonnelles, et l'appréciation des compétences et du travail réalisé.

#### 4.2.1. Développement professionnel

Sur les différentes pratiques de reconnaissance sensées combler les attentes du personnel scientifique de l'université de Kinshasa centrées sur le développement de leur carrière, comme

on pouvait normalement s'y attendre, certains assistants les perçoivent en effet et se sentent reconnus, alors que d'autres ne le sont pas.

La plupart des participants se sentent reconnus au travail grâce à l'encadrement reçu lors de la rédaction du mémoire de D.E.A ou de la thèse : « *avec mon maître, je t'ai dit que je m'entends très bien avec lui, c'est presque un père pour moi...je viens de défendre mon mémoire de D.E.A et c'est lui qui était mon promoteur* » (Participante n°25, assistante, 5 ans d'ancienneté). Le même constat est partagé par une autre personne : « *[...] sincèrement je reconnais que j'ai eu la chance d'évoluer à côté de mes supérieurs, c'est-à-dire que le professeur titulaire des cours. J'ai reçu d'eux l'encadrement nécessaire [...]* » (Participant n°1, chef de travaux, 14 ans d'ancienneté).

Les participants estiment ne pas être suffisamment reconnus en matière de soutien à la formation du troisième cycle. Selon eux, ni le gouvernement congolais ni l'Université de Kinshasa ne disposent d'une politique claire pour accompagner les assistants et chefs de travaux dans l'obtention du doctorat, condition essentielle pour accéder au grade de professeur associé. Comme l'exprime l'un d'eux : « *[...] l'université ne fait pas assez d'efforts pour aider ses propres agents à évoluer [...] pour devenir professeur, il faut soutenir une thèse, mais avec quels moyens ? [...]* ». Dans le même ordre d'idées, les participants soulignent que leur employeur ne semble pas se préoccuper du développement de leur carrière, notamment en ne finançant pas les déplacements à l'étranger pour participer à des colloques et conférences scientifiques : « *[...] je n'ai jamais vu un scientifique qui a voyagé pour assister à un congrès ou conférence aux frais de l'université [...]* » (Participant n°22, assistant, 5 ans d'ancienneté).

Le même constat est fait sur la promptitude administrative observée dans le traitement des dossiers de promotion et de formation du personnel scientifique prenant beaucoup plus de temps : « *il y a beaucoup de lenteur administrative dans le traitement de nos dossier de promotion ou d'inscription[...]* » et au niveau de l'octroi des bourses d'études « *[...] je sais qu'il y a quand même de bourses qui arrivent parfois, mais quand vous regardez le nombre de chefs de travaux, il y a à l'université de Kinshasa par rapport au nombre de bourses que les autres bénéficient c'est moins représentatif c'est vraiment presque rien c'est pourquoi il y a parfois des abus dans l'attribution de quelques-unes de ces bourses-là, mais je pense que de ce côté là quand même ça va un peu car on voit quelques collègues qui en bénéficient* ». Participant ???

#### 4.2.2. Reconnaissance perçue associée à la rémunération

La rémunération apparaît comme la dimension de la reconnaissance au travail la plus négativement perçue par les participants. Beaucoup déclarent ne pas se sentir pleinement reconnus. Ils estiment notamment être ignorés par leur employeur, car ils n'ont pas été rémunérés dès leur engagement à l'Université de Kinshasa et ne sont pas payés proportionnellement à leur grade statutaire actuel : «[...] ça fait maintenant trois ans depuis que j'ai été promu CT via l'arrêté ministériel, mais je suis sous-payé, je touche encore la rémunération d'un assistant de premier mandat [...]».

L'absence d'équité salariale et le non inscription sur la liste de paie constituent aussi des aspects largement décriés par les assistants et chefs de travaux de l'Université de Kinshasa. Les propos d'un participant illustrent bien cet état de fait : « [...] notre salaire entre plus de 10 fois dans celui du professeur. Quelle injustice ![...] depuis que je travaille ici, je ne reçois que la prime institutionnelle, mais pas le salaire de base [...] le gouvernement a fait carrément le choix de nous ignorer, l'enseignant ne représente rien pour lui[...]» (Participante n°29 , assistante, 8 ans d'ancienneté).

Enfin, les participants se considèrent en situation de **déficit de reconnaissance** en ce qui concerne leur rémunération nette qu'ils estiment insuffisante par rapport à la conjoncture économique du pays et par rapport à la prime interne qu'ils touchent.

« [...] le travail n'est pas reconnu à sa juste valeur en termes de rémunération [...] aujourd'hui avec la hausse du dollar ça représente moins de 300 dollars, on fait absolument rien avec ça...» (Participant n°3, Chef de travaux, 13 ans d'ancienneté).

«[...] la prime n'est plus destinée aux enseignants, la prime est volatilisée. La prime est gérée par les comité de gestion sans contrôle, d'ailleurs d'ici là il y aura une grève, les enseignants vont réclamer le 7e mois de l'année passée... » (Participant n°10, Chef de travaux, 23 ans d'ancienneté).

#### 4.2.3. Reconnaissance perçue associée aux conditions de travail

Dans ce registre, il s'agit des ressentis des participants concernant les facteurs influençant leur travail d'enseignants-chercheurs, notamment l'environnement physique, les outils de travail et les moyens financiers disponibles.

Les participants estiment ne pas être considérés par leur employeur du fait de l'indisponibilité des bureaux pour le personnel scientifique et de l'insuffisance des auditoires (salles des cours). Le verbatim suivant illustre clairement cette situation : « [...] j'utilise mon bureau comme ça



*pour donner cours parfois et certains suivent les cours debout, et pourtant chaque année les étudiants paient 20 dollars de construction... où va cet argent... moi j'ai un bureau, mais il y a des collègues qui n'ont même pas des bureaux voire même certains professeurs ; c'est hallucinant n'est-ce pas. C'est un manque de considération assumé vis-à-vis des enseignants que nous sommes »* (Participant n°15, Chef de travaux, 11 ans d'ancienneté).

Par ailleurs, les assistants et chefs de travaux soulignent deux autres problèmes majeurs : l'absence d'ordinateurs de service et le manque de subventions pour la recherche : « [...] imaginez-vous que nous avons certains collègues qui n'ont même pas des laptops. Et pourtant de nos jours c'est indispensable d'avoir un laptop[...] nous n'avons pas de moyens conséquents pour mener à bon port nos recherches et diffuser les connaissances[...]» (Participant n°16, Chef de travaux, 14 ans d'ancienneté).

Enfin, la **faible reconnaissance** est perçue en ce qui concerne la disponibilité des outils de travail jugés insuffisants (laboratoires moins équipés, bibliothèques peu fournies, etc.), la disponibilité des installations hygiéniques et la connexion internet qui n'est pas de bonne qualité.

« [...] on voit que les autorités des facultés voire de l'université agissent chacun à son niveau pour équiper nos laboratoires et bibliothèques, mais ce n'est pas encore satisfaisant. Aujourd'hui nous avons accès à la connexion wifi, mais elle n'est pas de bonne qualité, c'est déjà encourageant, ils doivent continuer dans ce sens » (Participant n°28, Assistant, 5 ans d'ancienneté).

« [...] il y a des installations hygiéniques, tout ce qu'on veut est qu'elles soient bien propres et accessibles à tout moment » (Participant n°14, Assistant, 10 ans d'ancienneté).

#### 4.2.4. Relations interpersonnelles

Concernant cet aspect, la plupart des participants s'estiment être bénéficiaires de la **pleine reconnaissance** : «[...] mon prof, il m'aime beaucoup et il a beaucoup de confiance en moi, il sait que j'ai des compétences et tout... » (Participant n°25, Chef de travaux, 15 ans d'ancienneté). Dans le même sens, certains assistants se sentent respectés et considérés : «[...] il y a vraiment un respect mutuel entre moi et les profs avec qui je travaille[...] je me sens respecté, considéré [...] (Participant n° 19, Chef de travaux, 15 ans d'ancienneté).

#### 4.2.5. Appréciation des compétences et du travail réalisé

Au niveau de l'appréciation des compétences et du travail réalisé, les participants disent que la **pleine reconnaissance** leur est manifestée en ce qui concerne les paroles d'encouragement, les

retours positifs sur leurs qualités professionnelles et des gestes d'applaudissements: « [...] *tu vas par exemple recevoir un coup de fil d'un collègue te disant que les étudiants se défendent bien dans tel ou tel cours que tu as enseigné, j'ai posé la question, il y a eu 90 pourcent d'étudiants qui ont bien répondu ainsi de suite[...] entre nous il y a des encouragements et les relations sont au beau fixe...* » (Participant n°5 ? Chef de travaux, 12 ans d'ancienneté).

Par ailleurs, **un déficit de reconnaissance** est constaté au niveau des commentaires positifs complimentant, des félicitations et des remerciements. Cela est illustré par les extraits des discours du participant n°14 (Assistant, 10 ans d'ancienneté) : « *...ce n'est pas dans leurs habitudes...mais les étudiants nous disent parfois merci... Ils me disent monsieur on est très content des moments qu'on a passé ensemble[...]* » et du participant n° 19 (Chef de travaux, 15 ans d'ancienneté) qui a un sentiment mitigé à propos de l'expression spontanée des compliments : « [...] *j'ai un sentiment un peu mitigé. Ils ne sont pas nombreux les gens qui savent dire merci chez nous...j'ai connu des profs qui disaient merci ou félicitation. Mais il y en a d'autres qui ne pensent même pas dire merci* ».

## 5. DISCUSSION DES RESULTATS

### 5.1. Attentes de reconnaissance au travail

Le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa a exprimé des attentes variées en matière de reconnaissance, portant sur le développement professionnel, la rémunération, les conditions de travail, les relations interpersonnelles et l'appréciation du travail accompli. Ces attentes combinent des éléments universels et des spécificités liées à l'enseignement supérieur, à replacer dans le contexte institutionnel de l'université.

La première attente majeure concerne l'évolution de carrière, classée aux côtés de l'accès à des formations, représentant des aspirations traditionnelles des travailleurs (Carless & Imber, 2007 ; Riant, 2010). Pour le personnel scientifique de l'université, évoluer dans la carrière signifie généralement accéder au statut de professeur, ce qui explique leurs demandes de soutien et des facilités offerts par l'employeur pour accéder à la formation doctorale. Parallèlement, le désir de participer à des conférences internationales et de se faire connaître scientifiquement émerge comme des souhaits liés au développement de la carrière, en accord avec les recommandations antérieures (Côme & Rouet, 2016 ; Hennequin, 2010 ; Oppermann, 1997) soulignant l'importance de séjours de recherche à l'étranger et de la participation à des événements internationaux dans le domaine académique.

Les attentes envers les conditions physiques, technico-matérielles et financières de travail sont également mises en avant, avec une demande explicite de bureaux et de salles de cours propres, bien équipés et des sanitaires accessibles en permanence. Ces attentes rejoignent les préoccupations identifiées dans d'autres études sur les conditions de travail (Bigi et al., 2015 ; Elougou Ndinga, 2020 ; Fall, 2015). Pour les enseignants-chercheurs, les outils de travail couvrent un large spectre d'éléments tels que l'ordinateur, le vidéoprojecteur, la connexion internet, la bibliothèque, des laboratoires équipés, etc. Comme le soulignent Baret, Recotillet et Kornig (2021), avoir les moyens de bien faire son travail, est une attente majeure de reconnaissance au travail.

En matière de rémunération, les attentes portent sur une rémunération suffisante, alignée sur le grade statutaire, accompagnée d'une équité salariale et d'une transparence dans la gestion des primes. Ces préoccupations sont fréquentes dans de nombreux secteurs. Dans la fonction publique, Elougou Ndinga (2020) avait montré que l'équité des rétributions constitue une attente centrale de reconnaissance. Dans le milieu universitaire, Côme et Rouet (2016) notent que bien que l'équité et la transparence soient des attentes indéniables, la diversité des statuts complique l'instauration d'un système des rémunérations réellement juste et recommandent des critères simples, transparents et légitimes, ainsi qu'une communication ouverte pour renforcer la confiance entre le personnel et l'administration universitaire.

Les attentes des participants de cette étude sur les relations interpersonnelles sont marquées par les demandes de considération, de respect et de confiance. Ces résultats trouvent échos auprès des travaux antérieurs (Baard, Deci & Ryan, 2004 ; Deci & Ryan, 2000) qui ont déjà mis en évidence ces aspects cruciaux des relations interpersonnelles comme étant des indices relevant des trois besoins psychologiques fondamentaux d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale qui sont incontournables dans le fonctionnement optimal au travail des personnes.

Enfin, les participants expriment le besoin intrinsèque d'être reconnus et appréciés pour leurs compétences et la qualité de leur travail. C'est pourquoi, ils souhaitent être félicités et applaudis, recevoir des retours positifs sur leurs qualités professionnelles, des remerciements et des encouragements. Ces résultats corroborent ceux de Baret, Recotillet et Kornig (2021), qui ont clairement montré que les applaudissements et les remerciements sont comptés parmi ce qu'attendent les travailleurs comme signes de reconnaissance au travail.

## 5.2. Les perceptions de reconnaissance

Les résultats relatifs aux perceptions de la reconnaissance révèlent que la plupart des participants sont *pleinement satisfaits* des actes de reconnaissance qu'ils reçoivent en ce qui concerne : (1) l'encadrement et le suivi du personnel scientifique en cours de rédaction de leurs travaux (D.E.A & thèse), (2) le respect, (3) la considération, (4) la confiance mutuelle, (5) les paroles d'encouragement et (6) les retours positifs sur leurs qualités professionnelles.

En mettant en avant les aspects tels que l'encadrement, le respect, la considération, la confiance mutuelle, les encouragements et les retours positifs, le registre relationnel de la reconnaissance est consacré, suggérant ainsi que les actes de reconnaissance sont principalement liés aux interactions interpersonnelles. Ce contexte relationnel positif peut contribuer au maintien d'un environnement de travail plus agréable et des relations professionnelles plus épanouissantes. Ces résultats soulignent aussi l'importance des éléments non matériels de la reconnaissance. Cela renforce l'idée que la reconnaissance ne se limite pas aux récompenses financières, mais englobe également des aspects immatériels qui contribuent à la satisfaction et à la motivation des travailleurs.

Toutefois, les résultats font émerger un *déficit de reconnaissance* au niveau du soutien et des facilités accordées aux scientifiques dans la formation du troisième cycle (D.E.A & Doctorat) ; de la promptitude administrative des autorités dans le traitement des dossiers de promotion et de formation du personnel scientifique, de l'octroi des bourses d'études sur base des mérites de chacun, et de la rémunération suffisante au regard de la conjoncture économique. Ces résultats soulignent la responsabilité de l'employeur, qu'il s'agisse du gouvernement congolais ou de l'Université de Kinshasa et mettent en lumière la nécessité d'une prise de conscience et d'un engagement institutionnel envers la reconnaissance du personnel scientifique.

En effet, le déficit de reconnaissance dans la formation du troisième cycle en termes de *faibles soutiens et facilités* au profit des assistants à l'Université de Kinshasa suscite des inquiétudes pour le développement professionnel des scientifiques, affectant potentiellement la progression de leur carrière. C'est dans cette même optique que *l'attribution équitable des bourses d'études* revêt le caractère d'une manifestation de la reconnaissance équitable. Le non-respect de cette pratique pourrait engendrer des frustrations et mettre en péril l'intégrité du processus de sélection. La *lenteur administrative dans le traitement des dossiers de promotion et de formation* indique des problèmes de gestion interne, compromettant également la progression

de carrière des assistants et chefs de travaux, et remettant en question l'efficacité des processus administratifs.

Un déficit de reconnaissance apparaît également à travers la rareté des félicitations et remerciements spontanés de la part des supérieurs, des collègues et même des étudiants. Des résultats similaires ont été observés dans d'autres contextes, notamment en milieu hospitalier, où les paroles d'encouragement restent peu fréquentes malgré la qualité des services rendus (Sedo Kodjovi, Glidja & Batighe, 2025). Nos résultats réconfortent à certains égards Laval (2011) qui suggère que la culture peut constituer un frein à la manifestation quotidienne de la reconnaissance. Dans la culture congolaise, il est possible que les individus ne soient pas habitués à exprimer spontanément des paroles de compliments. Cette réticence à manifester ouvertement la reconnaissance peut découler de normes socioculturelles qui privilégient la modestie et la retenue dans les interactions professionnelles.

Le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa exprime un sentiment de non-reconnaissance, principalement en raison du manque d'attention de l'employeur aux questions liées à l'aménagement des bureaux, du non-paiement dès la prise de fonction et de l'absence perçue d'équité salariale. L'absence de bureaux, lieu symbolique de travail et de reconnaissance professionnelle, est perçue comme un signe de négligence de la part de l'employeur. Un bureau représente bien plus qu'un simple espace physique ; c'est un symbole concret de considération, témoignant du respect de la dignité des assistants au-delà de leurs compétences professionnelles, renforçant ainsi la reconnaissance existentielle (Fall, 2015 ; Brun & Dugas, 2005).

Le défaut de rémunération dès l'engagement renforce ce sentiment de « ne pas exister ». Le salaire, en tant que contrepartie financière des services fournis, est essentiel pour reconnaître la valeur du travail effectué. Le fait de différer le paiement dès l'entrée en fonction crée un déséquilibre perçu comme injuste, alimentant le sentiment de ne pas être pleinement reconnu et respecté dans son rôle. Par ailleurs, le manque d'équité salariale constitue une source significative de frustration. Les membres du personnel scientifique ressentent que leurs compétences et efforts ne sont pas correctement valorisés. Cette perception de dévalorisation émane d'une disparité salariale, considérée comme injustifiée, et comme témoignant d'un traitement inéquitable au sein de l'institution. Les assistants décrivent une conscience de cette injustice du côté de l'employeur, mais soulignent le manque d'efforts pour remédier à cette situation, renforçant ainsi l'idée de mépris institutionnel.

A partir des perceptions recueillies, 26 pratiques de reconnaissance ont été identifiées comme pertinentes et transversales à l'ensemble du personnel scientifique de l'Université de Kinshasa. Elles s'inscrivent dans le cadre de Brun et Dugas (2005), en mobilisant les principales sources de reconnaissance : l'employeur, les supérieurs et les collègues, auxquelles s'ajoutent la reconnaissance des étudiants et la reconnaissance externe provenant d'acteurs de la société. Concernant les formes de reconnaissance, les gestes verbaux (remerciements, félicitations) sont présents, mais les récompenses matérielles liées aux résultats restent quasi absentes dans l'enseignement. Pour la recherche, la mise en place de prix ou de gratifications pourrait néanmoins constituer une réponse adaptée à cette forme de reconnaissance.

### **5.3. Bilan attentes et perceptions de reconnaissance**

La confrontation des résultats révèle un double décalage entre les attentes et les perceptions de reconnaissance. D'une part, il y a un décalage quantitatif où les perceptions sont plus nombreuses que les attentes de reconnaissance exprimées par les participants. Ce nombre inférieur des attentes (19 indicateurs) en matière de reconnaissance par rapport aux perceptions (26 pratiques de reconnaissance recensées) pourrait avoir notamment deux explications. Premièrement, les attentes sont souvent condensées ou englobantes, alors que les perceptions sont plus détaillées et fragmentées en pratiques concrètes. Deuxièmement, certains participants, peuvent avoir hésité à formuler clairement leurs attentes, par peur d'être jugés comme exigeants ou irréalistes. En revanche, ils ont abondamment décrit des situations qu'ils considèrent injustes ou insatisfaisantes ; favorisant ainsi un registre des plaintes (perceptions) plus développé que celui des attentes explicites.

D'autre part, il y a un décalage expérientiel consécutif au déséquilibre entre les attentes clairement exprimées et la reconnaissance réellement perçue. En matière de développement professionnel, presque tous les participants expriment leur désir d'évoluer dans la carrière, d'être encadrés par les professeurs et de bénéficier d'un soutien à la formation doctorale. Toutefois, même si l'encadrement par certains supérieurs (professeurs) est perçu positivement, la majorité déplore le manque de soutien institutionnel pour les frais liés au doctorat et le financement pour les colloques internationaux. Concernant la rémunération, l'écart est encore plus flagrant : alors que tous les participants expriment des attentes fortes quant à une rémunération satisfaisante et équitable, aucun ne perçoit une reconnaissance suffisante à ce niveau.

Sur le plan des conditions de travail, les attentes portent sur l'accès à des bureaux, des auditoriums adéquats, des équipements (ordinateurs, internet, laboratoires, bibliothèques) et des subventions à la recherche. Les perceptions révèlent toutefois un important déficit en outils et espaces de travail. A l'inverse, les relations interpersonnelles apparaissent comme un domaine mieux reconnu : les participants attendaient respect et considération, et disent globalement s'en sentir bénéficiaires, indiquant que la reconnaissance relationnelle est relativement bien incarnée. Enfin, concernant l'appréciation du travail réalisé, les attentes en matière de retours positifs, compliments et encouragements ne sont que partiellement satisfaites : si les encouragements sont fréquents, les remerciements et félicitations restent, selon eux, insuffisants.

Tenant compte des résultats, plusieurs actions simples et peu coûteuses peuvent être mises en œuvre par l'administration de l'Université de Kinshasa pour améliorer la reconnaissance du personnel scientifique. Tout d'abord, on peut instituer des rencontres de feedbacks constructifs après les prestations académiques. Ensuite, une plus grande transparence dans la gestion des primes est essentielle, à travers la publication régulière de rapports simplifiés et accessible à tous. L'instauration d'une politique d'équipement minimal (ordinateur, internet, espace de travail) est aussi urgente et mettre en place un dispositif structuré de soutien doctoral en créant notamment un guichet unique pour faciliter l'accès aux bourses et mobilités. Ces actions contribueraient à améliorer les conditions de travail, le développement de carrière et la valorisation du personnel scientifique de l'Université de Kinshasa.

#### **5.4. Limites et perspectives futures**

Cette étude comporte certaines limites qui méritent d'être soulignées. D'abord, ses conclusions ne peuvent être généralisées puisqu'elle porte uniquement sur le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa ; des recherches futures pourraient élargir l'analyse à d'autres universités publiques de la RD Congo. Ensuite, bien qu'elle mette en évidence un sentiment de manque de reconnaissance, elle n'examine ni les conséquences de ce déficit ni les stratégies mobilisées par le personnel pour y faire face. Il serait donc pertinent de mener, d'une part, une étude sur les retombées du manque de reconnaissance et, d'autre part, une recherche sur les mécanismes d'adaptation développés par les scientifiques. De telles approches complémentaires offriraient une compréhension plus complète et nuancée de la dynamique de la reconnaissance dans un contexte professionnel contraignant.



## CONCLUSION

L'étude met en lumière une diversité des attentes et une polarisation des perceptions de reconnaissance au travail chez les assistants et chefs de travaux de l'Université de Kinshasa. Ces attentes et perceptions sont centrées sur cinq thèmes généraux de reconnaissance au travail à savoir, le développement professionnel, la rémunération, les conditions de travail, les relations interpersonnelles et l'appréciation des compétences et du travail accompli.

De nombreuses attentes des assistants et chefs de travaux gravitent autour du désir de parvenir au statut de professeur avec la notoriété publique qui en découle. A cela s'ajoutent les demandes de voir leur travail apprécié à sa juste valeur par des compliments et paroles d'encouragement. Les attentes englobent également la promotion de relations interpersonnelles fondées sur la considération et le respect mutuel, ainsi que l'amélioration des conditions physiques, matérielles et techniques. Enfin, la rémunération ressort comme un enjeu majeur, marquée par une forte demande d'équité et de transparence.

En somme, les attentes concernent tout d'abord la reconnaissance institutionnelle incluant la rémunération, les conditions physiques et technico-matérielles de travail et dans une certaine mesure le développement professionnel et elles sont essentiellement insatisfaites (non suffisamment perçues). Par contre les attentes de reconnaissance relationnelle, relativement moins abondamment citées, sont perçues comme satisfaisantes. En effet, à partir des perceptions, 26 pratiques de reconnaissance ont été identifiées. Elles relèvent d'une part, des plusieurs niveaux d'interactions incluant l'employeur (garantie d'une rémunération décente, mise à disposition des outils de travail, subvention de la recherche, soutien dans la formation doctorale, etc.), les supérieurs (encadrement, confiance, considération, etc.), les collègues (respect, considération, etc.), les étudiants (respect, remerciements, etc.) et la société (encouragements, paroles valorisantes, etc.). D'autre part, elles s'inscrivent dans quatre formes distinctes de reconnaissance. Ainsi, les pratiques de reconnaissance répertoriées s'alignent parfaitement avec l'approche suggérée par Brun et Dugas (2005), ainsi que d'autres chercheurs qui se sont penchés sur la problématique de la reconnaissance au travail.

## RÉFÉRENCES

- Appelbaum, S.H. & Kamal, R. (2000). An analysis of the utilization and effectiveness of non-financial incentives in small business. *The journal of management development*, 19 (10), 733-763. <https://doi.org/10.1108/02621710010378200>
- Aqerrou, M. (2023). *Contrat psychologique d'équipes: reconceptualisation, antécédents et conséquences*. Thèse de doctorat en relations industrielles. Université de Montréal. Montréal.
- Baard, P., Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in two Work Settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34 (10), 2045-2068. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>
- Bal, P.M. et al. (2010). Le rôle de la perspective temporelle future dans les contrats psychologiques : A study among older workers. *Journal of Vocational Behavior*, 76 (3), 474-486. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.01.002>
- Bardin, L. (1977). *L'analyse de contenu*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Baret, C., Recotillet, I. & Kornig, C. (2022). Quelles caractéristiques des conditions de travail ont un impact sur la reconnaissance au travail ? Le cas d'un centre hospitalier universitaire français ? *Journal de gestion et d'économie de la santé*, 5 (6), 398-417.
- Bigi, M. (2016). *Reconnaissance et organisation du travail : perspectives françaises et européennes*. Thèse de doctorat en sociologie. Conservatoire national des arts et métiers. Paris.
- Bigi, M. et al. (2015). *Travailler au XXème siècle. Des salariés en quête de reconnaissance*. Paris : Robert Laffont.
- Bilodeau, H., Denis, P. L., Hervieux, G. & Soares, A. (2019). *Enquête sur la qualité de vie au travail des professeures et professeurs de l'UQAM*. Présentation à la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université (FQPPU).
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New-York : Wiley.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 2, 77-101. <http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brun J.P. & Dugas, N. (2005). La reconnaissance au travail : analyse d'un concept riche de sens. *Gestion*, 3(2), 79-87.
- Brun, J.P., Biron, C., Martel, J. & Ivers, H. (2003). *Évaluation de la santé mentale au travail. Une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines*. Montréal : Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail.
- Caillé, A. (Ed.). ( 2007). *La quête de reconnaissance*. Paris : La Découverte.
- Campbell, J. L., Quincy, C., Osserman, J., & Pedersen, O. K. (2013). Coding In-depth Semistructured Interviews: Problems of Unitization and Intercoder Reliability and Agreement: Problems of Unitization and Intercoder Reliability and Agreement. *Sociological Methods & Research*, 42(3), 294-320. <https://doi.org/10.1177/0049124113500475>
- Carless, S.A. & Imber, A. (2007). Job and Organizational Characteristics : A Construct Evaluation of Applicant Perceptions. *Educational and Psychological Measurement*, 67 (2), 328-341. <https://doi.org/10.1177/0013164406292040>
- Catano, V. et al. (2010). Occupational stress in Canadian universities : A national survey. *International Journal of Stress Management*, 17 (3), 232-258.
- Cohen, J. (1960). A Coefficient of Agreement for Nominal Scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 37-46. <https://doi.org/10.1177/001316446002000104>
- Côme, T. & Rouet, G. (2016). Comment évaluer les universitaires ? Efficacité et performance des structures et dispositifs. *Gestion et management public*, 5(1), 61-85.
- Côté, F-M. & Renaud, S. (2022). Les liens entre la rémunération intangible, les attentes au travail et l'intention de quitter : une étude quasi expérimentale. *Meilleures communications du 33<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH*, 44(3), 79-104.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). The what and why of goal pursuits: Human needs and the Self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)

- Dion, E. (2024). *Les enseignants : des cadres au contact du public qui se sentent utiles mais en manque de reconnaissance (Note d'information n° 24.02)*. Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche de France, Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (DEPP).
- Dubet, F. (2007). Injustices et reconnaissance. In Caillé, A. (Ed.). *La quête de reconnaissance* (p.17-43). Paris : La Découverte.
- El Akremi, A., Sassi, N. & Bouzidi, S. (2009). Rôle de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail. *Relations industrielles*, 64(4), 662-684. <https://doi.org/10.7202/038878ar>
- Elougou Ndinga M.N. (2020). Les attentes de reconnaissance dans l'administration publique. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(3), 686-709.
- Fall, A. (2015). Reconnaissance au travail : validation d'une échelle de mesure dans le contexte des entreprises. *European Review of Applied Psychology*, 65(4), 189-203. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2015.07.001>
- Gillespie, N.A. et al. (2001). Occupational stress in universities : Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work and Stress*, 15 (1), 53-72. <https://doi.org/10.1080/02678370117944>
- Guibert, P. et al. (2020). Dimensions et construction de la reconnaissance chez les enseignants du second degré. *Éducation & formations*, 101, 299-321.
- Guidkaya, Z. & Boukar, H. (2022) Identification des anticipations conjointes des attentes du contrat psychologique: Une recherche exploratoire en contexte des entreprises au Cameroun. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5 (3), 386-407.
- Hellemans, C., Balikdjian, A. & Dussart, Y. (2008). *Analyse des facteurs de stress professionnel auprès du personnel de l'Université Libre de Bruxelles*. Laboratoire de Psychologie du Travail et Psychologie Economique, Université Libre de Bruxelles.
- Hennequin, E. (2010). *Quelle réussite professionnelle pour les enseignants-chercheurs ?* XXème congrès de l'Association Francophones de Gestion des Ressources Humaines, 2010, Saint-Malo, France.
- Karpik, L. (1996). Attentes et satisfactions au travail. *Sociologie du travail*, 8 (4), 389-416.
- Kim, L. E., Owusu, K. & Asbury, K. (2024). The ups and downs in perceived societal appreciation of the teaching profession. *British Educational Research Journal*, 50, 93-111.
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). *The measurement of observer agreement for categorical data*. *Biometrics*, 33(1), 159-174. <https://doi.org/10.2307/2529310>
- Laval, C. (2011). La reconnaissance, une question de culture ? *Gestion*, 2 (36), 90-99.
- Leclerc, C. & Bourassa, B. (2013). *Travail professoral et santé psychologique : sens et dérives*. Québec : Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail.
- Leclerc, C., Bourassa, B. & Macé, C. (2017). Dérives de la recherche et détresse psychologique chez les universitaires. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*. <https://doi.org/10.4000/pistes.5155>
- Lee, J., Waung, M. & Beatty, J.E. (2021). Internships and Promises of Diversity : How Anticipatory Psychological Contracts Shape Employment Intentions in the U.S. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4):1-31.
- Maroy, C. et al., (2022). Les enseignants face à la gestion axée sur les résultats au Québec : ambivalences morales et dénis de reconnaissance. *Éducation et Sociétés*, 2 (48), 81-96.
- Morrow, S. L. (2005). Quality and trustworthiness in qualitative research in counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 52(2), 250-26
- Muhammad, N., Sajid, S. M. & Abbas, M. (2022). Teachers' Social Recognition and Self-Esteem: A Perceived Perspective of the Punjab Secondary School Teachers. *Journal of Social Sciences Review*, 2(3), 103-109.
- Ngandu Mulotwa, M. (2015). Inégalités des salaires au niveau de l'Enseignement Supérieur et Universitaire public en RD. Congo : Evidence de l'accumulation du capital humain. *Révue Annales de l'UEA*, 4(5), 5-22.
- Oppermann, M. (1997). Tourism conferences-academic titillation, social interactions or job market. *Tourism management*, 18 (5), 255-257.

- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. 2<sup>ème</sup> édition. Newbury Park, CA : Sage.
- Perier, P. (2022). Sentiment de reconnaissance et rapport au métier des enseignants du secondaire : approche typologique. *Education et Sociétés*, 2 (48), 41-59.
- Périer, P.(2019). Le métier d'enseignant, entre professionnalisation et individualisation. In Buisson-Fenet, H. & Rey, O. (Eds.). *Le métier d'enseignant : une identité introuvable ?* (p.33-45). Lyon : ENS Éditions.
- Pohl, S., Bertrand, F. & Ergen, C. (2016). Psychological Contracts and Their Implications for Job Outcomes: A Social Exchange View. *Military Psychology*, 28(6), 406-417.
- Quenneville, N. (2007). *La théorie de l'échange social pour expliquer le rôle des pratiques de gestion des ressources humaines et des valeurs organisationnelles dans les comportements de mobilisation des employés*. Thèse de doctorat en psychologie, Université du Québec à Montréal. Montréal.
- Renault, E. (2004). Reconnaissance, institution, injustice. *Revue du MAUSS*, 1(23), 180-195.
- Riant, J.P. (2010). Modélisation des attentes d'une relation de subordination ou d'échange par le Contrat Psychologique. *Management et Avenir*, 2 (32), 299-314.
- Roche, A. (2015). Définition de deux systèmes dialectiques de reconnaissance présents au sein des organisations. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise*, 17(4), 20-44.
- Roche, A. (2018). Reconnaissance au travail VS mépris et déni : reconnaître l'existence et l'évolution positive des salariés. *Management & Sciences*, 1 (24), 81-94.
- Rousseau, D.M. & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing Psychological Contracts: Issues. Alternatives and Measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 679-695.
- Rousseau, D.M. (2001). Schema, Promise and Mutuality : The Building Blocks of the Psychological Contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74 (4), 511-541.
- Sedo Kodjovi, W.S., Glidja, M.J. & Batighe, N. (2025). Intelligence artificielle et reconnaissance implicite des soignants : cadre conceptuel et enseignement d'une étude qualitative multi-cas en milieu hospitalier. *Revue Belge*, 11(130), 281-306.
- Shalubinch, S. (2009). La rémunération du personnel scientifique des établissements publics d'enseignement supérieur et universitaire de Bukavu et la stabilité de la carrière professionnelle. *Cahiers du CERUKI*, (39), 51-57.
- Siegrist, J. (1996). Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions. *Journal of occupational health psychology*, 1(1), 27-41.
- Stajkovic, A.D. & Luthans, F. (2001). Differential effects of incentive motivators on work performance. *Academy of Management Journal*, 4 (3), 580-590.
- St-Onge, S. et al. (2005). Pour une meilleure reconnaissance des contributions au travail. *Gestion*, 30, (2), 89-101.
- Trudel, J.M., Saba, T. & Guérin, G. (2005). Les liens entre les attentes et les possibilités de réalisation des attentes et l'engagement affectif, l'intention de quitter et la performance au travail : le cas du cadre nouveau. *Revue internationale sur le travail et la société*, 3 (1), 61-106.