Numéro 150

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

# MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales



WWW.MESRIDS.ORG
MARS - AVRIL 2026
KINSHASA-R.D.C

*M.E.S., n°150*
*Mars - avril 2026*

# SOMMAIRE


- Emery Kituku Kinzonzi, *L'utopie de l'apolitisme de la société civile dans un État en quête de démocratie. Réflexion sur un acteur politique autrement identifié*.....1
- Emmanuel Tshisekedi Babatubia, *L'assurabilité d'activités sportives en RD Congo*.....7
- Seraphine Kilongozi Musambi, *VIH, IST et prévenu : l'angle mort de la justice pénale congolaise en matière de violences sexuelles*.....13
- Véronique Pomo Lopaka, Jonathan Enguta Mwenzi et Simon Kayoyo Umbela, *Analyse comparative des indicateurs de qualité de l'enseignement entre les instituts supérieurs techniques publics et privés de la ville de Kinshasa*.....21
- Symphorien Lobo Kasongo, *Référendum d'initiative partagée (RIP) pour un développement durable dans le territoire de Lubao*.....27
- Héritier Tuli, *Le musée à l'épreuve du public : perceptions, malentendus et attentes face aux collections patrimoniales à Kinshasa*.....34
- Jerry Papa, *Pouvoirs propres et pouvoirs partagés du Président de la République : relecture à la lumière du contreseing en droit constitutionnel congolais*.....42
- Bernadette Muisaka kamono, Olivier Mangapi Kinze et Josephat Tshianda Kapinga, *Pratiques éducatives parentales telles que perçues par les adolescents de la commune de la N'Sele à Kinshasa*.....49
- Papy-David Imbwan Tambala, Henri-Bonard Bamfumu Musasa, Orchidée Phoba, *Usages informels du smartphone en contexte d'interdiction scolaire : étude menée auprès d'élèves finalistes en RD Congo*.....55
- Socrates Kangulumba Kiseselle, *Vacance prolongée du porte-parole de l'opposition politique en République démocratique du Congo : entre blocage institutionnel et stratégie politique*.....61
- Jonathan Mfiri Kenshune, *Opportunités et défis de la pratique du « e-église » sur le marché congolais de la foi*.....68
- Sylvain Kitenge Lobaba, *Cour des comptes et répression des fautes de gestion : quel regard pour une bonne gouvernance en RD Congo ?*.....74
- Fulgence Mbala Songa, Elysée Nteba Nawotuhola, Rodrigues Mboma Matondo, *Opportunités du marché du carbone et préalables à son opérationnalisation en République démocratique du Congo*.....82
- Timothée Ngongo Tambwe, *La question de migration des Mbororo face aux défis sécuritaires en Afrique centrale : opportunité ou facteur de déstabilisation*.....90
- Raphael Omatoko Okongema, *La sécurisation des paiements électroniques en droit congolais : analyse critique du cadre normatif et perspectives de réforme*.....98
- Mike Bola Malumalu, *La vente à tempérament en République démocratique du Congo. Analyse juridique, enjeux économiques et perspectives de réforme*.....103
- Elvis Felo Bitumba, Reagan Ngonzo Kitumba et Rochelvie Mayele Nkelele, *Difficulté d'adaptation durant la transition secondaire-université à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'Université de Kinshasa*.....108

- Gabriel Onadambo Koy, *Regard critique sur la responsabilité civile prévue à l'article 260 alinéa 2 CCCLIII en cas de dommages causés par l'enfant mineur de la rue*.....114
- Benjamin Mbamba Kpako, Henri Ingwa Lofinda et Patience Mbulazwa Indolo, *Compétence numérique la plus observée chez le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa à l'ère du système Licence-Master-Doctorat (LMD)*.....120
- Hervé Sossongo ya Mosossongo, Dieudonné Kungwa Sungura et Edouard Nyembo ya Mahingu, *Le cadre juridique du secret bancaire en RD Congo : entre protection de la vie privée et exigences de transparence financière*.....128
- Arnold Musao Kalombo, *Transition écologique et choix stratégiques de développement en Afrique centrale : le dilemme pétrole–biodiversité dans le cas du Parc national de Virunga*……138
- Jimmy Edjimi Kwey, Ezekiel Lelo Lelo, Patrick Tsakala Musamu, *Analyse stratégique et managériale d'internationalisation et du développement des entreprises congolaises* ……144
- Guelord Kabamba Mukendi, Adolphe Mafuata Ngalamulume, Célestin Mutombo Kazadi, *Incidence du profil des entrepreneurs sur la pérennité des microentreprises implantées dans la commune de Limete*……153
- Leprince Nkwahata Masangata, *Engagement citoyen pour une gestion responsable des déchets ménagers dans la ville de Kinshasa*……159
- Francine Ipanthiar Lathiar, *Le phénomène de retour dans la rue des enfants de la rue resocialisés par les organisations non gouvernementales : quelles stratégies pour une réinsertion sociale efficace et durable ?*..……171
- Eric Isikanga Itongo, *La fonction régulatrice du juge constitutionnel : un pouvoir implicite en droit constitutionnel congolais*……177
- Thedi Kazadi Katumba, *Analyse des stratégies des établissements publics congolais pour tirer profit des crédits carbone sur le marché international*……183
- Augustin Elodi Osombe, *Les immunités des représentants de l'État et la culpabilité pour crimes internationaux*……189
- Sosthène Bokebe Iyeti, Michel Remo Yossa, Jonathan Enguta Mwenzi, *Image organisationnelle et fidélité des salariés de quelques entreprises du portefeuille de l'État congolais*……196
- Guy Kashemwa Bahogwerhe, Gabriel Kalonda Mbulu, *Intelligence économique, un nouvel outil d'influence d'une organisation : principes, stratégies et lobbying*……..203
- Patricka Musumadi Kiluwa, *De la responsabilité des plateformes numériques en RD Congo : défis du commerce via les réseaux sociaux*……...214
- Jean-Claude Tshipama, *Les facteurs clés de succès des entreprises « Born Global » : une approche théorique contextualisée à la République Démocratique du Congo*……..219
- Emmanuel Minga, Hugues Kwete, Alex Mbantshi, *Microcrédit digital en RD Congo : coût réel, transparence et risques pour les utilisateurs de rallonge M-pesa*……..225
- Pacifique Kubuya Ndoole, *Conflits armés dans le Kivu et stratégies discursives de l'État congolais face à l'AFC/M23 : entre guerre de communication et communication de guerre*……233
- Brince Bope Misha-mi-Kiengel, *De la stratégie RH à la stratégie de rémunération des entreprises* ……239
- Joseph Chura Bilo, *Utilisation des enfants et des femmes enceintes dans l'exploitation artisanale minière en territoire de Djugu dans la province de l'Ituri en RD Congo*……...246
- Ten Mukenga Kamina, *Analyse de l'efficacité des finances publiques en RD Congo (2016–2022) : une approche économétrique de la mobilisation des recettes fiscales*..……257
- Hénoc Kalala Mukuna, *Formes et preuve de la faute médicale en droit congolais*……263
- Bruno Kabutakapua Bukasa, Olga Nghowa Yandjo, Nathan Mubunda Lukata, Charles Kasongo Muitshilua, *Le mariage et la garde des enfants en droits sénégalais, congolais*

*(Brazzaville) et de la République démocratique du Congo : une analyse comparative du pluralisme juridique et de l'effectivité des normes*……269

- Marc Yanakoy Omadjela, Cédrick Gasetebi Isobe, Niva Betu Kasenda, *Analyse du climat des affaires et attractivité des investissements dans une province enclavée : cas du Sankuru en RD Congo*……278
- Blaise Tsasa Mpanzu, *L'octroi de crédits par la microfinance FINCA et son impact sur la réduction de la pauvreté à Kananga*……286
- Patrick Djema, *L'Agence internationale de l'énergie atomique face au programme nucléaire iranien : entre régulation internationale et logiques de puissance*……..295
- Salem Mongoho Mosailo, *Le financement alternatif comme levier stratégique de financement des sociétés non cotées dans l'espace OHADA : analyse critique et perspectives pour la RD Congo*.....302
- Joseph Chura Bilo, *Incidence de l'exploitation minière artisanale d'or sur l'environnement et la santé humaine en territoire de Djugu à l'Ituri (RD Congo)*……...311
- Guy Kwete Mwana, *Du divorce-sanction au divorce-remède en droit congolais : réalités judiciaires et enjeux sociaux*……324
- Emmanuel Lumbu, *Le devoir de vigilance communautaire : un rempart contre les crimes environnementaux dans le secteur minier congolais*.....330
- Emmanuel Kashemwa Zihalirwa, *L'encadrement juridique des contrats intelligents dans le secteur bancaire en République Démocratique du Congo*.....339
- Beloty Mukamutshunu Mangay, *Gouvernance institutionnelle et déterminants de la souscription à l'assurance responsabilité civile chez les conducteurs de mototaxis à Kinshasa : analyse économétrique dans la commune de Lemba*.....346
- Claude Batanu Mukubayi et Robert Odimba Osepe, *Nationalité et dévolution du pouvoir en RD Congo : enjeux juridiques et politiques aux approches des élections générales de 2023*……. 357
- Gertrude Baku Nzoau, *Analyse de l'efficacité du financement d'entretien routier en République démocratique du Congo*.....365
- Dieudonné Kungwa Sungura, Edouard Nyembo ya Mahingu et Hervé Sossongo ya Mososongo, *La faiblesse du contrôle juridictionnel des finances publiques en RD Congo de 2021 à 2023 : analyse et perspectives*…….....377
- John Aladina et Odilon Gamela Nginu, *Effets de la gouvernance sur la performance des entreprises publiques en RD Congo : cas des entreprises du secteur minier*.....386
- Paul Ramazani, *L'urgence d'un choix : le vote préférentiel pour la consolidation d'un État plus démocratique et consensuel*.....399
- Louise Pala Kamango, *Les principes de l'évaluation archivistique : pratiques applicables à l'Université de Kinshasa*.....407
- Hubert Nguamu Pamba, *L'intégration et l'appropriation du logiciel Nguamya pour l'optimisation de la communication organisationnelle en RD Congo : étude de cas du parc CAREV de Kimpese (Kongo Central)*.....413

# IMAGE ORGANISATIONNELLE ET FIDÉLITÉ DES SALARIÉS DE QUELQUES ENTREPRISES DU PORTEFEUILLE DE L'ÉTAT CONGOLAIS

Par

**Sosthène BOKEBE IYETI**

*Apprenant au 3ème cycle*

**Michel REMO YOSSA**

*Professeur Associé*

**Jonathan ENGUTA MWENZI**

*Professeur*

(Tous) *Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation, Université de Kinshasa*

**Résumé**

*L'objectif principal de cette étude est de mettre en relation l'image organisationnelle et la fidélité organisationnelle (intention de rester) des salariés de quatre entreprises du portefeuille de l'État congolais (ONATRA, SCPT, DGI, DGDA). Pour y parvenir, un questionnaire composé de deux échelles évaluant respectivement l'image organisationnelle et la fidélité organisationnelle a été administré à un échantillon non probabiliste de 246 salariés des quatre entreprises précitées. Les résultats indiquent une perception globalement positive de l'image et une fidélité relativement élevée. De plus, la régression linéaire multiple révèle qu'il existe une relation positive et significative entre l'image organisationnelle et la fidélité organisationnelle.*

**Mots-clés** : *image organisationnelle ; fidélité organisationnelle ; intention de rester ; marque employeur ; Réputation externe*

**Abstract**

*The main objective of this study is to examine the relationship between organizational image and organizational loyalty (intention to stay) among employees of four Congolese state-owned enterprises (ONATRA, SCPT, DGI, and DGDA). To this end, a questionnaire comprising two scales assessing organizational image and organizational loyalty, respectively, was administered to a non-probability sample of 246 employees from the four aforementioned organizations. The results indicate an overall positive perception of organizational image and a relatively high level of loyalty. Moreover, multiple linear regression shows a positive and significant relationship between organizational image and organizational loyalty.*

**Keywords :** *organizational image; organizational loyalty; intention to stay; employer branding; external reputation.*

## INTRODUCTION

En République démocratique du Congo (RDC), les entreprises du portefeuille de l'État occupent une position stratégique dans l'économie nationale en raison de leur rôle dans la mobilisation des ressources publiques, la fourniture de services essentiels et l'emploi d'une main-d'œuvre significative. Toutefois, leurs performances demeurent contrastées. Si certaines entreprises, telles que la Direction Générale des Impôts (DGI) et la Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA), affichent des résultats relativement satisfaisants, d'autres, notamment l'Office National des Transports (ONATRA) et la Société Congolaise des Postes et Télécommunications (SCPT), restent confrontées à des difficultés structurelles persistantes, en dépit des réformes engagées depuis la transformation des entreprises publiques en sociétés commerciales en 2009 (Mpoy, 2019 ; Remo, Enguta, & Kasongo, 2022).

Au-delà des enjeux financiers et institutionnels, ces organisations font face à des défis internes majeurs, parmi lesquels la gestion et la fidélisation du capital humain occupent une place centrale. Dans un contexte marqué par une concurrence accrue sur le marché du travail et une mobilité professionnelle croissante, la capacité à retenir les salariés devient un déterminant critique de la performance organisationnelle. Dès lors, la question de la fidélité organisationnelle — entendue comme l'intention de rester au sein de l'organisation — s'impose comme un enjeu stratégique pour les entreprises publiques congolaises.

Dans cette perspective, l'image organisationnelle apparaît comme un levier explicatif central. Définie comme l'ensemble des perceptions, croyances et impressions que les salariés se construisent à propos de leur organisation (Dutton & Dukerich, 1991), elle constitue un déterminant majeur des attitudes et comportements organisationnels. La littérature en marketing des ressources humaines et en comportement organisationnel montre qu'une image organisationnelle positive favorise l'engagement, la satisfaction au travail et le sentiment d'appartenance (Bergami & Bagozzi, 2000 ; Carmeli & Freund, 2009), tout en renforçant l'attractivité et la rétention des talents (Backhaus & Tikoo, 2004).

Plus spécifiquement, l'image organisationnelle perçue par les salariés peut être appréhendée à travers plusieurs dimensions complémentaires, notamment la réputation externe, la distinctivité organisationnelle, l'adéquation entre valeurs personnelles et valeurs organisationnelles, l'attractivité interne et le climat organisationnel (Smidts et al., 2001). Ces dimensions agissent comme des mécanismes psychosociaux susceptibles d'influencer l'identification organisationnelle et, par conséquent, l'intention de rester.

Cependant, si la relation entre image organisationnelle et fidélité des salariés est largement documentée dans les contextes occidentaux, elle demeure encore peu explorée dans les économies africaines, et plus particulièrement en RDC. Les rares travaux existants se concentrent principalement sur l'image perçue par les clients, laissant en grande partie inexplorée la question de l'image interne et de ses effets sur les comportements des salariés.

Dès lors, une **tension scientifique majeure** émerge : dans un contexte marqué par des contraintes institutionnelles, organisationnelles et économiques spécifiques, les mécanismes théoriques établis dans la littérature internationale sont-ils pleinement transposables aux entreprises publiques congolaises ? Plus précisément, l'image organisationnelle constitue-t-elle un déterminant significatif de la fidélité des salariés dans ces organisations, et quelles en sont les dimensions les plus influentes ?

C'est à cette interrogation que répond la présente recherche, en proposant une analyse empirique de la relation entre l'image organisationnelle et la fidélité des salariés dans quatre entreprises du portefeuille de l'État congolais (ONATRA, SCPT, DGI et DGDA), tout en intégrant une perspective comparative fondée sur leur situation financière.

Ainsi, cette étude vise à (1) évaluer la perception de l'image organisationnelle, (2) mesurer le niveau de fidélité des salariés et (3) analyser les relations entre ces variables dans un contexte organisationnel spécifique, contribuant ainsi à une meilleure compréhension des dynamiques de fidélisation dans les entreprises publiques en RDC.

## I. METHODOLOGIE

### 1.1. Milieu d'investigation de l'étude

Le milieu d'investigation de cette étude comprend quatre entreprises du portefeuille de l'État congolais, dont les sièges sociaux sont situés à Kinshasa (commune de la Gombe) : l'Office National des Transports (ONATRA), la Société Congolaise des Postes et Télécommunications (SCPT), la Direction Générale des Impôts (DGI) et la Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA). Ces organisations présentent des situations financières contrastées (entreprises en difficulté versus entreprises plus performantes), offrant un cadre comparatif pertinent pour analyser la relation entre image organisationnelle et fidélité des salariés.

### 1.2. Participants à l'étude

La population de la présente recherche est constituée de l'ensemble des salariés des directions générales (administrations centrales) de quatre entreprises du portefeuille de l'État congolais : la DGI, la DGDA, la SCPT et l'ONATRA. L'effectif global de cette population s'élève à 3 581 agents, répartis comme suit : 1 016 à la DGI (28,4 %), 982 à la DGDA (27,4 %), 802 à la SCPT (22,4 %) et 781 à l'ONATRA (21,8 %).

À partir de cette population, un échantillon de 246 salariés a été constitué. La taille de l'échantillon a été déterminée à l'aide de la table de Krejcie et Morgan (1970), qui fixe à 246 le nombre de sujets requis pour une population de 3 581 individus. Le mode d'échantillonnage retenu est non probabiliste par quota. Les quotas ont été établis proportionnellement au poids de chaque entreprise dans la population totale, afin d'assurer une représentativité structurelle approximative de l'échantillon en termes d'appartenance organisationnelle. Les participants ont ensuite été sélectionnés en fonction de leur disponibilité, de leur accessibilité et de leur consentement à participer à l'enquête. La répartition de l'échantillon respecte quasi intégralement la structure de la population (DGI : 70 sujets, soit 28,5 % ; DGDA : 68 sujets, soit 27,6 % ; SCPT : 55 sujets, soit 22,4 % ; ONATRA : 53 sujets, soit 21,5 %).

Sur le plan sociodémographique, l'échantillon comprend 143 hommes (58,1 %) et 103 femmes (41,9 %). La tranche d'âge la plus représentée est celle de 30 à 39 ans (36,6 %), suivie de 40 à 49 ans (28,5 %), tandis que les salariés âgés de 60 ans et plus constituent 4,9 % de l'échantillon. En ce qui concerne le niveau d'études, les licenciés (bac+5) sont majoritaires (60,2 %), suivis des gradués (29,7 %), les diplômés d'État représentant 9,3 % et les titulaires d'un DEA/DES 0,8 %.

S'agissant de l'état civil, 163 participants sont mariés (66,3 %), 62 célibataires (25,2 %), 9 divorcés (3,7 %) et 12 veufs (4,9 %). En termes d'ancienneté professionnelle, 46,7 % des salariés ont entre 0 et 9 ans d'ancienneté, 30,9 % entre 10 et 19 ans, 15,4 % entre 20 et 29 ans, et 6,9 % ont 30 ans ou plus d'expérience.

Enfin, selon le grade, l'échantillon est composé de 69 agents d'exécution (28,0 %), 140 cadres de collaboration (56,9 %) et 37 cadres de direction (15,1 %).

### 1.3. Technique de récolte des données

Les données ont été collectées par enquête au moyen d'un questionnaire administré aux salariés de : la DGI, la DGDA, la SCPT et l'ONATRA, afin d'évaluer leur perception de l'image organisationnelle et leur intention de rester. La collecte s'est déroulée de la deuxième quinzaine de juillet à octobre 2025, après une pré-enquête réalisée auprès de 32 salariés (8 par entreprise) durant la première quinzaine de juillet 2025 ; ces participants ont été exclus de l'échantillon final. L'échantillon final comprenait 246 salariés répartis comme suit : DGI (n = 70 ; 28,5 %), DGDA (n = 68 ; 27,6 %), SCPT (n = 55 ; 22,4 %) et ONATRA (n = 53 ; 21,5 %). Le questionnaire comprenait deux échelles. La première, élaborée pour l'étude, mesure l'image organisationnelle (27 items) selon cinq dimensions : réputation externe (7), distinctivité (5), adéquation valeurs personnelles–valeurs organisationnelles (4), attractivité interne (5) et climat organisationnel (6), avec une échelle de Likert à quatre modalités (TD, D, A, TA). Les qualités psychométriques ont été jugées satisfaisantes : validité de contenu examinée par six experts, structure confirmée par une analyse en composantes principales avec rotation Varimax (KMO = 0,83 ; Bartlett $p < .001$ ; variance expliquée = 65,89 %), et cohérence interne élevée ($\alpha = .73$ à $.89$ par dimension ; $\alpha = .94$ pour l'échelle globale). La seconde échelle mesure la fidélité organisationnelle (intention de rester) à partir de l'instrument unidimensionnel de Kyndt et al. (2009) (11 items ; mêmes modalités de réponse), dont la fiabilité est excellente dans cette étude ($\alpha = .90$).

## II. RÉSULTATS

### 2.1. Résultats globaux

Le tableau suivant présente, de façon globale, les résultats de l'étude. Ces résultats sont présentés en fonction de six indices statistiques de tendance centrale et de la dispersion (la moyenne, l'erreur standard de la moyenne, la médiane, le mode, l'écart-type et la variance).

Tableau I. Résultats globaux (N=246)

| Ind. Stat. | Image organisationnelle | | | | | | FO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | RE | D | AVPO | A | CO | NGIM | |
| Moyenne | 2,90 | 3,06 | 2,66 | 2,90 | 2,72 | 2,85 | 2,81 |
| Erreur standard de la moyenne | 0,05 | 0,04 | 0,04 | 0,05 | 0,04 | 0,04 | 0,04 |
| Médiane | 2,86 | 3,00 | 2,75 | 3,00 | 2,83 | 2,77 | 2,82 |
| Mode | 3,29 | 2,80 | 2,25 | 3,00 | 3,00 | 2,77 | 3,00 |
| Écart-type | 0,72 | 0,59 | 0,69 | 0,73 | 0,61 | 0,55 | 0,65 |
| Variance | 0,52 | 0,35 | 0,48 | 0,53 | 0,38 | 0,31 | 0,43 |

***Légende :*** *RE : réputation externe, D : distinctivité organisationnelle, AVPO : adéquation valeurs personnelles – valeurs organisationnelles, A : attractivité, CO : climat organisationnel, NGIM : note globale de l'image organisationnelle, FO : fidélité organisationnelle.*

Le tableau n°1 met en évidence une appréciation globalement positive de l'image organisationnelle et de la fidélité organisationnelle par les salariés enquêtés. En effet, toutes les dimensions analysées présentent des moyennes supérieures à la moyenne théorique de 2,5, ce qui traduit une perception favorable des organisations et une intention affirmée de rester en leur sein. La réputation externe (M = 2,90) indique que les employés attribuent à leurs entreprises une image crédible et valorisante auprès de l'environnement externe. La distinctivité organisationnelle constitue la dimension la mieux évaluée (M = 3,06), suggérant que les organisations sont perçues comme clairement différenciées et identifiables. L'attractivité organisationnelle (M = 2,90) confirme que ces entreprises sont considérées comme des milieux de travail désirables, tandis que l'adéquation entre valeurs personnelles et valeurs organisationnelles (M = 2,66), bien que plus modérée, demeure positive.

Le climat organisationnel (M = 2,72) reflète également une perception favorable de l'environnement de travail, caractérisé par des relations professionnelles et des conditions psychosociales jugées acceptables. La note globale de l'image organisationnelle (M = 2,85) confirme la cohérence de ces évaluations et témoigne d'une représentation globalement positive des entreprises étudiées. Par ailleurs, la fidélité organisationnelle (M = 2,81) révèle une tendance positive à l'attachement et à l'intention de rester. Les écarts-types, compris entre 0,55 et 0,73, traduisent une dispersion relativement faible des réponses, indiquant une homogénéité appréciable des perceptions au sein de l'échantillon.

### 2.2. Relation entre l'image et la fidélité organisationnelles

L'objectif principal de cette étude étant de déterminer le lien qui existe entre l'image organisationnelle et la fidélité organisationnelle, nous avons recouru à la régression linéaire multiple. Le choix de cette technique statistique a été motivé par la normalité des distributions et par la nécessité d'évaluer l'influence des différentes dimensions de l'image organisationnelle sur la fidélité des salariés.

**Tableau II. Régression entre l'image organisationnelle (variable indépendante) et la fidélité organisationnelle globale (variable dépendante)**

| Dimensions de l'image organisationnelle | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| | B | Erreur standard | Bêta(β) | | |
| Réputation externe | 0,33 | 0,06 | 0,35 | 5,51 | 0,00** |
| Distinctivité | 0,01 | 0,06 | 0,01 | 0,10 | 0,92 |
| Adéquation Valeurs personnelles-valeurs organisationnelle | −0,02 | 0,05 | −0,04 | −0,69 | 0,49 |
| Attractivité organisationnelle | 0,32 | 0,06 | 0,36 | 5,67 | 0,00** |
| Climat Organisationnel | 0,33 | 0,05 | 0,31 | 6,11 | 0,00** |
| Note globale de l'image organisationnelle | 1,66 | 0,28 | 1,41 | 5,96 | 0,00** |

*$F : 5,22; p < 0,01; R^2 = 0,72, R^2$ ajusté = 0,714 ; * p < 0,05; ** p < 0,01*

Les résultats de la régression linéaire multiple montrent l'existence d'une relation significative entre l'image organisationnelle et la fidélité organisationnelle. Le modèle est globalement significatif ($F = 5,22$ ; $p < 0,01$) et présente un fort pouvoir explicatif, avec un $R^2$ ajusté de 0,71, indiquant que 71,40 % de la variance de la fidélité organisationnelle est expliquée par les dimensions de l'image organisationnelle retenues. Ce résultat confirme la pertinence du modèle dans l'analyse du lien entre ces deux construits.

L'examen des coefficients révèle que la réputation ($\beta = 0,35$ ; $p < 0,01$), l'attractivité ($\beta = 0,36$ ; $p < 0,01$) et le climat organisationnel ($\beta = 0,31$ ; $p < 0,01$) exercent une influence positive et significative sur la fidélité, tandis que la distinctivité et l'adéquation valeurs personnelles–valeurs organisationnelles ne présentent pas d'effet significatif. Par ailleurs, la note globale de l'image organisationnelle a un effet positif et très significatif sur la fidélité ($\beta = 1,41$ ; $p < 0,01$), confirmant que la perception globale de l'organisation constitue un déterminant majeur de l'attachement et de l'intention de rester des salariés.

### 3.2. Discussion des résultats

Les résultats mettent en évidence une perception globalement positive de l'image organisationnelle au sein des entreprises du portefeuille de l'État congolais ($M = 2,85 > 2,5$). Si ce constat peut, à première vue, sembler paradoxal au regard des contraintes structurelles souvent associées aux organisations publiques en RDC, il mérite une interprétation nuancée. En effet, cette évaluation positive pourrait ne pas refléter uniquement une réalité objective de performance organisationnelle, mais également des mécanismes d'ajustement cognitif ou de rationalisation de la part des salariés, visant à préserver une cohérence identitaire et à réduire les dissonances liées à leur appartenance organisationnelle. Autrement dit, dans des contextes où les alternatives professionnelles peuvent être limitées, les salariés peuvent développer une représentation relativement valorisée de leur organisation afin de légitimer leur maintien en son sein.

L'analyse dimensionnelle révèle que cette image repose principalement sur des composantes symboliques et relationnelles, plutôt que strictement instrumentales. La centralité de la réputation externe confirme que l'image organisationnelle ne se construit pas uniquement à partir de l'expérience interne, mais aussi à travers une médiation sociale, c'est-à-dire la manière dont les membres perçoivent le regard des autres sur leur organisation (Dutton et al., 1994). Toutefois, cette prépondérance de la réputation soulève une question critique : dans quelle mesure cette image externe est-elle alignée avec la réalité interne vécue par les salariés ? Une telle dissociation potentielle entre image projetée et expérience vécue pourrait fragiliser, à terme, les dynamiques d'engagement.

Par ailleurs, le fait que la distinctivité organisationnelle soit la dimension la mieux évaluée suggère une forte perception d'identité organisationnelle. Néanmoins, l'absence d'effet significatif de cette dimension sur la fidélité organisationnelle invite à relativiser son rôle effectif. Ce résultat remet en question l'hypothèse implicite selon laquelle une identité forte se traduit mécaniquement par une fidélisation accrue. Dans le contexte étudié, l'identité organisationnelle semble davantage relever d'une construction

symbolique que d'un levier comportemental tangible, ce qui peut traduire une dissociation entre identification cognitive et engagement comportemental.

L'attractivité organisationnelle et le climat organisationnel apparaissent, quant à eux, comme des dimensions à la fois positivement évaluées et significativement liées à la fidélité. Cette convergence suggère que les facteurs liés à l გამოცდილ vécu du travail — conditions de travail, relations professionnelles, reconnaissance — jouent un rôle plus déterminant que les dimensions abstraites dans la décision de rester. Ce constat est cohérent avec les approches contemporaines de la marque employeur et du climat organisationnel, mais il prend une signification particulière dans le contexte des entreprises publiques, où les incitations financières sont souvent limitées et où les mécanismes de reconnaissance symbolique et sociale peuvent compenser ces contraintes.

En revanche, la faible évaluation de l'adéquation entre valeurs personnelles et valeurs organisationnelles (P–O fit), combinée à son absence d'effet significatif sur la fidélité, constitue un résultat particulièrement révélateur. Il suggère que, dans ce contexte, l'alignement axiologique n'est pas un déterminant central du maintien dans l'organisation. Ce résultat contraste avec une large partie de la littérature occidentale (Kristof, 1996) et peut s'expliquer par des spécificités contextuelles : dans des environnements caractérisés par une incertitude économique et une relative rareté des opportunités, les considérations pragmatiques peuvent primer sur les considérations normatives.

S'agissant de la fidélité organisationnelle, les résultats montrent un niveau relativement élevé (M = 2,81 > 2,5), mais cette fidélité doit être interprétée avec prudence. En effet, l'analyse suggère qu'elle repose sur un équilibre fragile entre attachement et contrainte. Si certains indicateurs traduisent une projection positive dans l'organisation, d'autres révèlent une disposition conditionnelle au maintien, dépendante de l'absence d'alternatives plus attractives. Cette ambivalence renvoie à la distinction classique entre fidélité affective et fidélité de continuité (Meyer & Allen, 1991), et suggère que la fidélité observée pourrait être, au moins en partie, « captive » plutôt que pleinement volontaire.

Concernant la relation entre l'image organisationnelle et la fidélité, les résultats confirment l'existence d'un lien positif et significatif, avec un pouvoir explicatif particulièrement élevé ($R^2$ ajusté = 0,714). Si ce résultat renforce la validité du modèle théorique mobilisé, il appelle également à une lecture critique. Un niveau d'explication aussi élevé est relativement rare en sciences de gestion et peut indiquer une possible redondance entre les variables ou une proximité conceptuelle entre les construits mesurés. En d'autres termes, certaines dimensions de l'image organisationnelle pourraient capter des éléments déjà inclus dans la mesure de la fidélité, ce qui tend à amplifier artificiellement la relation observée.

L'analyse des effets différenciés met en évidence le rôle dominant de la réputation externe, de l'attractivité organisationnelle et du climat organisationnel. Ces résultats confirment que les mécanismes de fidélisation reposent principalement sur des processus d'identification sociale et d'échange social. Toutefois, ils révèlent également une hiérarchisation implicite des déterminants de la fidélité : les facteurs directement liés à l'expérience de travail et à la reconnaissance sociale semblent prévaloir sur les dimensions plus abstraites liées à l'identité ou aux valeurs.

Enfin, l'absence d'effet significatif de la distinctivité et de l'adéquation des valeurs invite à reconsidérer la transférabilité des modèles théoriques issus des contextes occidentaux. Dans les entreprises publiques congolaises, la fidélité des salariés semble moins déterminée par des logiques identitaires ou axiologiques que par des considérations pragmatiques et relationnelles. Cette spécificité souligne la nécessité d'une approche contextualisée des comportements organisationnels, tenant compte des contraintes institutionnelles, économiques et socioculturelles propres aux économies en développement.

**CONCLUSION**

Cette étude analyse, dans quatre entreprises du portefeuille de l'État congolais (DGI, DGDA, SCPT, ONATRA), la relation entre l'image organisationnelle perçue par les salariés et leur fidélité organisationnelle (intention de rester). À partir d'une enquête par questionnaire administrée en face à face auprès de 246 salariés, l'image organisationnelle est mesurée par une échelle construite pour l'étude (27 items ; cinq dimensions : réputation externe, distinctivité, adéquation valeurs, attractivité interne, climat) et la fidélité par l'échelle unidimensionnelle de Kyndt et al. (2009) (11 items). Les résultats montrent une perception globalement positive de l'image (NGIM = 2,85) et une fidélité relativement élevée (FO = 2,81), toutes deux supérieures à la moyenne théorique (2,5). La régression linéaire multiple indique un lien positif et significatif entre image et fidélité, avec un pouvoir explicatif élevé ($R^2$ ajusté = 0,714) : la réputation externe, l'attractivité organisationnelle et le climat organisationnel prédisent significativement la fidélité, tandis que la distinctivité et l'adéquation valeurs personnelles–valeurs organisationnelles ne présentent pas d'effet

significatif, suggérant que, dans ce contexte, les déterminants les plus saillants de la fidélité relèvent surtout de signaux sociaux (réputation) et de l'expérience de travail (attractivité, climat).

**BIBLIOGRAPHIE**


- ALBERT, S., & WHETTEN, D. A. (1985). Organizational identity. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 7, pp. 263–295). JAI Press.
- ASHFORTH, B. E., & MAEL, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review, 14*(1), 20–39.
- BACKHAUS, K., & TIKOO, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International, 9*(5), 501–517.
- BERGAMI, M., & BAGOZZI, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology, 39*(4), 555–577.
- BERTHON, P., EWING, M., & HAH, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising, 24*(2), 151–172.
- BERUBE, C. (2008). *L'incidence de l'image organisationnelle: de la réputation organisationnelle et de la performance sociale des entreprises sur l'attraction organisationnelle.* Mémoire de master en administration des affaires. Université du Québec. Montréal.
- BLAU, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- CARMELI, A. (2005). Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies, 26*(3), 443–464.
- DUTTON, J. E., & DUKERICH, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal, 34*(3), 517–554.
- DUTTON, J. E., DUKERICH, J. M., & HARQUAIL, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly, 39*(2), 239–263.
- EDWARDS, M. R., & EDWARDS, T. (2013). Employee responses to changing aspects of the employer brand following a multinational acquisition: A longitudinal study. *Human Resource Management Journal, 23*(2), 145–161. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12005
- EISENBERGER, R., HUNTINGTON, R., HUTCHISON, S., & SOWA, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507.
- GIOIA, D. A., PATVARDHAN, S. D., HAMILTON, A. L., & CORLEY, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *Academy of Management Annals, 7*(1), 123–193.
- GRIFFETH, R. W., HOM, P. W., & GAERTNER, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management, 26*(3), 463–488.
- HELM, S. (2013). A matter of reputation and pride: Associations between perceived external reputation, pride in membership, job satisfaction and turnover intentions. *British Journal of Management, 24*(4), 542–556. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00827.x
- KREJCIE, R. V., & MORGAN, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607–610.
- KRISTOF, A. L. (1996). Person–organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49.
- KYNDT, E., DOCHY, F., MICHIELSEN, M., & MOEYAERT, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives. *Vocations and Learning, 2*(3), 195–215.
- MARCH, J. G., & SIMON, H. A. (1958). *Organizations*. Wiley.
- MEYER, J. P., & ALLEN, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61–89.
- MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH, L., & TOPOLNYTSKY, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*(1), 20–52.
- MPOY KADIMA, G. (2019). *Les entreprises publiques en RD Congo : Les enjeux de la réforme*. L'Harmattan.
- REMO YOSSA, M., ENGUTA MWENZI, J., & KASONGO DJUNGA, A. (2022). Incidence de la réforme des entreprises publiques sur l'engagement au travail des salariés de la Société Commerciale des

Transports et des Ports. *Mouvements et Enjeux Sociaux : Revue Internationale des Dynamiques Sociales*, (125), 168–175.

- SCHNEIDER, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology, 28*(4), 447–479.
- SCHNEIDER, B., EHRHART, M. G., & MACEY, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology, 64*, 361–388.
- SMIDTS, A., PRUYN, A. T. H., & VAN RIEL, C. B. M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal, 44*(5), 1051–1062.
- TAJFEL, H., & TURNER, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks/Cole.
- TURBAN, D. B., & GREENING, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal, 40*(3), 658–672.

Centre de recherche d'interface université-société

## COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION


- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée


## CONSEIL SCIENTIFIQUE


Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reychler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.



Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSNB : 2790-3095 (impr.)
N° ISSNB : 2790-3109 (ligne)


