

---

M.E.S., Numéro 131, Vol.1, novembre – décembre 2023

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 08 novembre 2023



---

***Revue Internationale des Dynamiques Sociales***  
***Mouvements et Enjeux Sociaux***  
*Kinshasa, novembre - décembre 2023*

## OPINIONS DU PERSONNEL DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET UNIVERSITAIRE SUR LA DIVERSITE CULTURELLE DANS L'OCCUPATION DES FONCTIONS DE COMMANDEMENT

*Cas du personnel de l'Institut Supérieur Pédagogique de Mbanza-Ngungu*

par

**Didier BONZEKE NSHOLE**  
*Chef de Travaux, ISP Mbanza-Ngungu*

---

### Résumé

*La mondialisation et les nouvelles technologies de la communication et de l'information imposent au siècle courant les interactions culturelles que la Constitution de la République Démocratique du Congo soutient à son article 30. En effet, le problème de préjugés inter-ethniques, parfois tenaces, ne date pas d'aujourd'hui d'autant plus qu'Allport (cité par Baudrit, 2005) s'en est inquiété déjà depuis 1954.*

*Les opinions du personnel de l'Enseignement Supérieur et Universitaire ; notamment celui de l'Institut Supérieur Pédagogique de Mbanza-Ngungu concerné par cette étude, ont révélé le manque de divergence en ce qui concerne les interactions culturelles pour les fonctions de commandement ; sauf au sujet des fonctions ayant trait à une partie des Directeurs de l'administration et surtout de Directeur Général de l'Institut.*

**Mots-clés :** *opinions, personnel de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, diversité culturelle, fonctions de commandement*

### Abstract

*Globalization and new communication and information technologies impose on the current century the cultural interactions that the Constitution of the Democratic Republic of Congo supports in its article 30. Indeed, the problem of inter-ethnic prejudices, sometimes tenacious, is not new, especially since Allport (cited by Baudrit, 2005) has been concerned about it since 1954.*

*The opinions of Higher and University Education staff; notably that of the Higher Pedagogical Institute of Mbanza-Ngungu concerned by this study, revealed the lack of divergence with regard to cultural interactions for command functions; except for the functions relating to some of the Directors of Administration and especially the Director General of the Institute.*

**Keywords :** *opinions, Higher and University Education staff, cultural diversity, command functions*

### INTRODUCTION

Au Vingtième siècle, les études sur les interactions culturelles des groupes ou des communautés deviennent de plus en plus préoccupantes dans la mesure où le courant de la mondialisation appuyé par les nouvelles techniques de l'information et de la communication a fait de ce monde un grand village (Kanga Matondo, 2016).

Dans le même ordre d'idées, la Constitution de la République Démocratique du Congo (RDC) de 2006, encore en vigueur, a matérialisé la vision hétérogénéique des cultures dans son article 30 qui stipule que : « Toute personne qui se trouve sur le territoire national a le droit d'y circuler librement, d'y fixer sa résidence, de le quitter et d'y revenir, dans les conditions fixées par les lois de la République ».

Les auteurs comme Kanga Kalemba Vita, (2016) ; Kabambi Ntanga, (2016) et Tessier, (2013) pour ne citer que ceux-là, affirment que les actions d'un peuple qui n'intériorise pas le bénéfice de la différence et de la complémentarité culturelle au regard de certains comportements qu'ils affichent sont vouées à l'échec. D'ailleurs, Célis (cité par Mbadu Khonde, 2017) soutient que la discrimination, le tribalisme, le régionalisme et la xénophobie sont comptés parmi les faits sociaux qui rongent l'évolution ou le développement des contrées, et surtout lors qu'ils s'installent dans un système éducatif.

Il se dégage dans la pratique que les interactions culturelles entre des groupes ou des communautés en République Démocratique du Congo ne fait que s'effriter progressivement. En

d'autres termes, la problématique de comment vivre ensemble ou comment les individus et les groupes d'individus peuvent-ils tirer profit de la diversité culturelle se pose avec acuité. Nous avons retenu deux exemples illustratifs dont le premier a trait aux différentes déclarations politiques télévisées à l'issue de nominations des mandataires publics et le second au choix ethno tribal des différents élus du peuple tant au niveau national que provincial.

Dans le cadre de cette étude, notre question centrale s'articule de la manière suivante : « Existe-t-il une divergence d'opinions sur la diversité culturelle dans l'occupation des fonctions de commandement au sein de l'Institut Supérieur Pédagogique de Mbanza-Ngungu (ISP/Mbanza-Ngungu) ? »

A cette question centrale, la question secondaire se présente de la manière suivante : « Les corporations socioprofessionnelles et les origines provinciales du personnel de l'ISP/Mbanza-Ngungu influent-elles sur cette divergence d'opinions ? »

Notre hypothèse principale est qu'il existe de divergence d'opinions concernant la diversité culturelle dans l'occupation des fonctions de commandement au sein de l'ISP/Mbanza-Ngungu et l'hypothèse secondaire est que les variables d'étude dont les corporations socioprofessionnelles et les origines provinciales du personnel de l'ISP/Mbanza-Ngungu influent sur cette divergence d'opinions.

L'objectif visé par cette étude est de recueillir les opinions du personnel académique, scientifique, technique et ouvrier de cette institution d'Enseignement Supérieur et Universitaire de la RDC sur la diversité culturelle dans l'occupation des fonctions de commandement au sein de cette institution publique.

Notons que le terme « Culture » dans son sens le plus large désigne l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, croyances et attitudes qui caractérisent une société ou un groupe social (Bumba Monga Ngoy, 2016). Pour sa part, Mario d'Angelo (2002) définit la diversité culturelle ou le dialogue des civilisations comme étant l'existence de différentes cultures au sein d'une organisation ou d'une société. En d'autres termes, la diversité culturelle traduit le fait d'inclure les différentes perspectives culturelles dans une organisation ou une société

## I. METHODOLOGIE DU TRAVAIL

### 1.1. Population et échantillon d'étude

La population sous étude s'élève à 220 agents actifs selon les statistiques avancées par la Direction des Ressources Humaines de cette institution. Elle est constituée, d'une part, des Corps académique (19), scientifique (76) et administratif (125) et d'autre part de 174 agents originaires de la province du Kongo central et de 46 agents d'autres provinces (Direction des Ressources Humaines de l'ISP/Mbanza-Ngungu). Il s'agit d'une population pondérée et stratifiée. L'ISP/Mbanza-Ngungu est un établissement d'Enseignement Supérieur et Universitaire public implanté dans la Province de Kongo central à 156 kilomètres de la Ville de Kinshasa qui est la capitale de la République Démocratique du Congo.

L'échantillon d'étude est randomisé selon les techniques proposées par Morgan et Krejcie (cités par Bura Pulunyo, 2016). Dans le tableau n°1 ci-dessous, nous présentons les statistiques ayant trait à cet échantillon d'étude.

**Tableau n°1. Echantillon d'étude**

	AC	%	CS	%	AD	%	Total	%
<b>KC</b>	5	71	20	83	26	81	51	81
<b>NKC</b>	2	29	4	17	6	19	12	19
<b>Total</b>	7	100	24	100	32	100	63	100

Légende : KC : Originaire de Kongo central ; NKC : Non originaire de Kongo central ; CA : Corps Académique ; CS : Corps scientifique et CA : Corps Administratif.

La lecture du tableau n°1 montre que nous avons enquêté 63 sujets ou 100% dont 51 ou 81% sont des sujets originaires de la Province de Kongo central et 12 ou 19% de non originaires. Pour la variable socioprofessionnelle, sur 7 ou 100% du personnel du Corps Académique, 5 ou 71% sont des originaires de la Province du Kongo central et 2 ou 29% de non originaires. Pour le personnel du Corps Scientifique, sur 24 ou 100% sélectionnés, 20 ou 83% sont des originaires et 4 ou 17% de non originaires. Enfin pour le personnel du Corps Administratif, sur 32 agents retenus ou 100%, 26 ou 81% sont des originaires et 6 ou 19% de non originaires.

### 1.2. Instruments de collecte des données

Nous avons fait recours à la méthode d'enquête et le questionnaire dont le modèle en annexe, le focus group et la statistique constituent les instruments de collecte et de traitement des données. Ces données collectées sont de nature qualitative et quantitative. Il s'agit de l'approche mixte (Hogan, (2017) ; N'da, 2015 ; Corbière et Larivière, 2014 ; Bura Pulunyo, 2016 ; Grauvit, 2009).

Notre questionnaire est constitué de 12 indicateurs et il est administré sous forme d'interview structurée et semi-structurée. Nous avons fait recours à deux assistants sélectionnés et formés par nous, afin que notre seule présence ne puisse pas constituer un biais ou une variable confusionnelle, comme l'insiste Mbadu Khonde (2016).

Ces indicateurs d'observation sont les suivants : les collègues de service (1), une partie des collègues (2), les Chefs de Sections (3), une partie de Chefs de Sections (4), les Directeurs (5), une partie de Directeurs (6), l'Administrateur de Budget (7), le Secrétaire Général Administratif (8), le Secrétaire Général Académique (9), le Directeur Général (10), le Comité de gestion (11) et enfin une partie du Comité de gestion (12).

Il a été demandé aux sujets d'enquête de s'exprimer selon que les autorités académiques soient d'origine ou non de la Province du Kongo Central ou encore peu importe. Les résultats issus de questionnaire ont été complétés par les entretiens pour déceler les motivations certaines prises de positions des sujets d'enquête à travers les groupes focalisés.

Les indices de validité et de fidélité issus des calculs à partir du logiciel SPSS 23 sont respectivement 0,89 et 0,84. L'anonymat, l'éthique de la recherche, l'espace pour un bref commentaire et la présentation de la consigne ont garanti la fiabilité des résultats. Cette exigence procédurale pour valider les résultats s'avère indispensable (Staffort et Borson, 2006 ; Howell, 2017 ; Gauvrit 2009 ; Dancey et Reidy, 2016 ; Gilles, 2008 ; Bura Pulunyo, 2016 et N'da ; 2013).

En fin de compte, nous avons connu une mortalité expérimentale d'un protocole du côté des agents administratifs. Concrètement, nous avons analysé 62 protocoles d'autant plus que l'intervalle de confiance au seuil de 5 % varie entre 57 et 65 protocoles. La formule ci-dessous proposée par Luhahi a Niama Luhahi (2016) a été mis à contribution pour déterminer le calcul d'intervalle de confiance ou l'estimation de confiance de l'erreur type.

$$S.p = \sqrt{N.p.q} \text{ où}$$

SP = Estimation de l'erreur type

p = Proportion

N= Effectif de la population

q = Proportion avec erreur.

Pour la statistique, nous avons utilisé le calcul du pourcentage (%) pour tester la tendance supérieure des résultats d'une part, et d'autre part, le test statistique Chi-deux a servi pour tester la vraisemblance de l'hypothèse nulle (Hogan ; 2017 ; Gilles ; 2008). Dans le cas sous étude, l'hypothèse nulle avancée est que les variables corporation et province d'origine n'auraient aucune influence sur la diversité culturelle.

## II. RESULTATS

### 2.1. Analyse générale

Dans ce point, nous comptons vérifier la tendance supérieure de nos résultats d'enquête, afin de décider sur la convergence ou la divergence d'opinions relatives à la diversité culturelle au sein de l'ISP/Mbanza-Ngungu.

**Tableau n°2. Présentation et analyse globale des résultats**  
(n=62 ou 100%)

Items	KC		NKC		Peu importe	
	n	%	n	%	n	%
1.	10	16,1	0	0	52	83,9
2.	19	30,6	3	4,8	40	64,5
3.	18	29	5	8,1	39	62,9
4.	21	33,9	0	0	41	66,1
5.	18	29	4	6,5	40	64,5
6.	27	43,5	1	1,6	34	54,8
7.	15	24,2	7	11,3	40	64,5
8.	24	38,7	2	3,2	36	58,1
9.	33	53,2	0	0	29	46,8
10.	24	38,7	0	0	38	61,3
11.	21	33,9	4	6,5	37	59,7
12.	18	29	4	6,5	40	64,5

De l'analyse du tableau n°2 ci-dessus, il ressort que les tendances d'opinions sont convergentes avec prédominance d'opinions sur la catégorie « Peu importe ». Cette affirmation peut se vérifier par le fait de constater que sur 12 indicateurs, 11 remportent à l'exception du neuvième qui est la fonction du Directeur général de l'établissement. Pour cet indicateur, la prédominance d'opinions porte sur l'indicateur « Originaire de la Province de Kongo central » avec 53.2% contre 46.8%. Il convient de conclure que la catégorie « Non originaire » n'a pas tellement d'influence sur les résultats.

### 2.2. Analyse catégorielle des résultats

#### 2.2.1. Analyse selon la variable « Corporation socioprofessionnelle »

Dans ce point, il est question de vérifier l'hypothèse nulle selon laquelle la variable « corporation socioprofessionnelle » n'aurait pas d'influence sur les résultats observés ou la diversité culturelle.

**Tableau n°3. Présentation des résultats selon la variable « Corporation »**

Items	KC			NKC			Peu importe			Khi-deux	
	CA	CS	CA	CA	CS	CA	CA	CS	CA	X <sup>2</sup> c	Déc.
1.	0	2	8	0	0	0	7	22	23	3,15	ns
2.	2	5	12	0	2	1	5	17	18	2,73	ns
3.	0	6	8	0	0	1	7	18	22	1,25	ns
4.	1	4	13	0	1	4	6	19	14	9,26	ns
5.	0	5	16	0	0	0	7	19	15	7,1	ns
6.	2	1	15	0	1	3	5	22	13	44,3	s
7.	0	9	18	0	0	1	7	15	12	5,33	ns
8.	0	5	10	0	3	4	7	15	17	2,24	ns
9.	0	9	15	0	0	2	7	15	14	3,04	ns

10.	0	10	23	0	0	0	7	14	08	10,4	s
11.	1	7	16	0	0	0	6	17	15	3,85	ns
12.	2	8	11	0	2	2	5	14	18	0,32	ns

Légende : CA : Corps académique ; CS : Corps scientifique et CAd : Corps administratif ; ns : non significatif et s : significatif.

Il ressort de l'analyse du tableau n°3 qu'il n'existe pas de différence significative dans la façon de réagir entre les différents corps ; sauf pour deux indicateurs ayant trait à une partie des Directeurs (6) et le Directeur Général (10) qui se sont révélés significatifs. Les décisions statistiques ont été tirées au seuil de 5% avec un degré de liberté égal à 4. Sur ce, la valeur tabulaire de  $X^2_t$  vaut 9,49.

### 2.2.2. Analyse selon la variable « Province d'origine »

L'hypothèse nulle est que les sujets originaires et non originaires de la province du Kongo central agiraient de la même manière et l'hypothèse alternative est qu'il existe de différence significative dans la façon de réagir selon l'appartenance provinciale.

**Tableau n°4. Présentation des résultats selon la variable « Appartenance provinciale »**

Items	Originaire		Non originaire		Peu importe		Khi-deux	
	KC	NKC	KC	NKC	KC	NKC	KC	NKC
1.	15	4	2	1	33	7	0,36	ns
2.	9	5	1	0	40	7	3,15	ns
3.	12	5	1	0	37	7	2,40	ns
4.	9	5	1	0	40	7	3,15	ns
5.	17	4	0	0	33	8	3,15	ns
6.	14	4	3	1	33	7	0,20	ns
7.	21	6	1	0	28	6	0,23	ns
8.	12	3	6	1	32	8	0,15	ns
9.	20	4	2	0	28	8	0,35	ns
10.	25	8	0	0	25	4	1,16	ns
11.	20	4	0	0	30	8	0,18	ns
12.	16	5	2	2	32	5	2,68	ns

Les données en présence consignées dans le tableau n°5 montrent que la variable « Origine provinciale » n'a pas influencé les résultats, car sur 12 items, aucun n'a été prouvé significatif au seuil de signification de 5% avec le degré de liberté égale à 1 et le khi-deux tabulé équivalent à 5,99. Par conséquent, nous affirmons l'hypothèse nulle de manque significatif de divergence d'opinions entre les sujets de différentes provinces.

### III. DISCUSSION

En guise de rappel, la question centrale de cette étude se rapporte à la divergence d'opinions du personnel de l'Institut Supérieur Pédagogique de Mbanza-Ngungu sur la diversité culturelle dans l'occupation des fonctions de commandement. La question secondaire est que cette divergence serait influencée par les variables « Corporations professionnelles et des origines provinciale » des sujets d'étude.

Pour la première, toutes choses restant égales par ailleurs, les résultats d'étude ont prouvé une certaine dispersion des résultats. Ce qui peut être interprété comme étant que le personnel de l'Institution publique est tacitement sensible à la diversité culturelle dans l'occupation des fonctions de commandement. La diversité culturelle a été manifestée par le personnel administratif en ce qui concerne les fonctions des Directeurs dans l'administration et du Directeur Général de l'Institut qui doivent être occupées par les originaires de la Province du Kongo Central.

Parmi les raisons évoquées, il y a celle ayant trait aux responsabilités spécifiques de ces fonctions. Les Directeurs sont au sommet de l'administration et assurent le rôle de courroie de transmission entre le personnel et le Comité de Gestion qui est l'organe de décision de l'établissement. A ce stade, il faut que l'autorité manifeste de l'empathie et surtout de la compréhension qui, selon eux, peut s'arracher par le fait des affinités ethno-tribales. Une telle peur que nous qualifions de phobie peut se justifier psychologiquement par la théorie de l'équilibre psychosociale dont l'hypothèse principale est que l'isolement déséquilibre l'individu (Kabambi Ntanga, 2016)

En ce qui concerne la fonction du Directeur Général dont l'intérim est de droit assumé par le Secrétaire Général Académique en cas d'absence, le personnel administratif ressortissant de la Province du Kongo Central estime qu'il doit être un ressortissant de ladite province pour des raisons évoquées ci-dessus. Cette opinion n'est pas exprimée par les autres catégories socioprofessionnelles qui pensent qu'il est question de respecter les textes régissant l'Enseignement Supérieur et Universitaire pour être à l'abri des sanctions disciplinaires.

Un tel point de vue par rapport à la tendance générale des résultats montre que cette catégorie du personnel n'a pas pu dissocier la personnalité de certains occupants de ces postes aux obligations des fonctions des Directeurs dans l'administration publique. En effet, le problème de préjugés inter-ethniques parfois tenaces ne date pas d'aujourd'hui d'autant plus qu'Allport (cité par Baudrit, 2005) s'en est inquiété déjà depuis 1954. Rooney-Rebeck & Jason (1986) ont souligné que les décideurs sont censés s'attaquer à de tels préjugés en encourageant les classes multiculturelles de l'enseignement primaire.

Quant aux autres fonctions, le personnel de cette institution, y compris les administratifs n'ont pas de tendances très prononcées à ce que ces postes ne soient occupés que par les originaires de la province du Kongo central. Tout agent, peu importe ses origines, peut les occuper à la seule condition de faire prévaloir l'intérêt général par rapport aux intérêts particuliers. Bref, ils ont reconnu la richesse de la diversité culturelle.

## CONCLUSION

En guise de conclusion, cette étude portant sur la diversité culturelle dans l'occupation des fonctions de commandement au sein de l'ISP/Mbanza-Ngungu a montré que les opinions du personnel :

- présentent une convergence dans ce sens que sur 12 fonctions de commandement proposées, il y a 10 dont la différence s'est révélée non significative. La différence est significative sur deux dont la frange de Directeurs et le Directeur général de l'établissement. Cette conclusion nous permet d'affirmer en partie notre hypothèse principale.
- n'influent pas sur la variable « Province d'origine » ; mais sur la variable « Corporation professionnelle » notamment le Corps administratif qui a eu un impact sur les deux indicateurs sus évoqués sur 12. Cette conclusion nous permet d'affirmer encore une fois de plus notre deuxième hypothèse.

Au regard de cette conclusion, nous pensons que cette étude peut faire l'objet d'autres études par exemple la vérification, par comparaison, de cette hypothèse principale dans plusieurs institutions d'Enseignement Supérieur et Universitaire tant publiques que privées de la République Démocratique du Congo en incluant les variables sociodémographiques ou socioprofessionnelles de nature telle que le niveau d'étude, économique et autres des sujets d'enquête.

## BIBLIOGRAPHIE

- Baudrit A. (2005). *L'apprentissage coopératif: origines et évolutions d'une méthode pédagogique*. Bruxelles : de Boeck.
- Bumba Monga Ngoy (2016). *Management des organisations*. Kinshasa : FPSE/Unikin.
- Bura Pulunyo (2016). *Statistiques inférentielles*. Cours inédit, Kinshasa : FPSE / Unikin.



1. Originaire
2. Non originaire
3. Peu importe

**III. Question : Donnez votre point de vue selon que les autorités académiques soient des originaires ou non de la province du Kongo Central**

N°	Les fonctions	1	2	3
1.	Les collègues de service			
2.	Une partie des collègues			
3.	Les Chefs des Sections			
4.	Une partie des Chefs des Sections			
5.	Les Directeurs			
6.	Une partie des Directeurs			
7.	Administrateur de Budget			
8.	Secrétaire Général Administratif			
9.	Secrétaire Général Académique			
10.	Directeur Général			
11.	Comité de Gestion			
12.	Une partie du Comité de Gestion			

Merci pour la collaboration !