



L'intelligence émotionnelle perçue du front office et la qualité de service dans les banques : une application aux clients des banques commerciales ivoiriennes

Mme. ALTANTE DESIRÉE BIBOUM, Professeure Titulaire des Sciences de Gestion,
Université Douala, Cameroun

M. N'DRI YACHINE PAULIN, Maître Assistant des Sciences de Gestion, Université
Alassane Ouattara de Bouaké, Côte d'Ivoire

M.OUATTARA COLLE SOUMAÏLA, Assistant des Sciences de Gestion, Institut National
Polytechnique Houphouët-Boigny de Yamoussoukro, Côte d'Ivoire.

Résumé : L'internationalisation des économies et l'intensification de la concurrence poussent les banques Ivoiriennes à réévaluer leurs stratégies globales afin de répondre aux besoins évolutifs de leurs clients, et à maintenir des relations durables avec eux et d'acquérir de nouveaux clients. Par conséquent, au sein du secteur bancaire Ivoirien, des changements profonds ont engendré une diversification croissante de l'ensemble des services proposés.

Ainsi, quelle est l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue du front office sur la qualité de service dans les banques commerciales ivoiriennes ?

Notre étude reposera sur une méthodologie quantitative qui consistera à administrer auprès de 500 clients de ces banques des questionnaires.

Les résultats de notre analyse des données montreront que l'intelligence émotionnelle perçue du front office à travers (la maîtrise de soi, l'empathie et la compétence sociale) a une influence positive sur la qualité de service dans les banques commerciales ivoiriennes.

Mots-clés : Intelligence émotionnelle perçue, qualité de service, front office, clients, banques.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.7372856>

Published in: Volume 1 Issue 3



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

INTRODUCTION

En adoptant une approche relationnelle basée sur les clients, les banques commerciales comme toutes les entreprises des services ont pour objectif de garantir et d'améliorer la satisfaction à travers la perfection de la qualité de service afin de retenir des clients actuels, d'en attirer de

nouveaux potentiels, mais surtout de promouvoir la relation avec eux. Ceci est plus important pour ces institutions qui ne peuvent compter que sur la qualité de service pour faire face à la concurrence. En fait, la rivalité croissante a conduit les banques commerciales à rechercher des moyens efficaces de discrimination. L'une de ces pistes est de se concentrer de plus en plus sur la visualisation de la qualité du service rendu aux consommateurs. C'est une condition indispensable à la création de toute relation de fidélité et de coopération à long terme entre la banque et ses clients. En conséquence, la durabilité des banques aujourd'hui est largement déterminée par leur capacité à répondre aux besoins des clients.

Face à cette nouvelle conjoncture intense, la pérennité du secteur bancaire, passe par la considération du comportement bienveillant du front office dans le processus d'explication de la qualité de service dans les banques (Ouattara, 2022). Vu l'importance de la qualité de service dans la relation client, la plupart des praticiens et chercheurs vont essayer d'identifier ses facteurs explicatifs.

Bien vrai que ces travaux ont essayé d'identifier les facteurs explicatifs de la qualité de service mais ils n'ont pas pris en compte l'intelligence émotionnelle perçue du front office, or celle-ci permet de modifier les attitudes et les comportements du front office. Altindaga et al. (2015), ont défini l'intelligence émotionnelle comme la capacité d'utiliser, sentir et comprendre efficacement les émotions. Par conséquent, les banques veulent calculer l'intelligence émotionnelle perçue du front office à travers la qualité de service.

Cependant, dans la littérature, les recherches portant sur l'intelligence émotionnelle perçue du front office liée à la qualité de service sont encore rares et les recherches sur l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue du front office sur la qualité de service dans banques ivoiriennes demeurent presque inexistantes, or les banques ont déjà des outils marketing relationnel d'où intérêt particulier doit être accordé à ces recherches. Intérêt qui doit être davantage suscité par ce faible taux de bancarisation et l'entrée annuelle et massive de nouvelles institutions financières dans cet environnement. Face à ces manquements dans la littérature et aux problèmes rencontrés par les banques, on est en droit de se poser la question suivante : quelle est l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue du front office sur la qualité de service dans les banques ?

L'objectif de cette étude est d'essayer de montrer comment l'intelligence émotionnelle perçue explique le processus de la qualité de service.

Le plan de cet article est structuré en quatre parties principales. La première partie porte tout d'abord, sur la littérature relative à nos concepts (la qualité de service et l'intelligence

émotionnelle perçue du front office). Ensuite dans la seconde partie, nous exposons la méthodologie que nous avons adoptée dans le cadre de cette recherche. La troisième partie quant à elle, fait ressortir les différents résultats obtenus. Et enfin, la dernière partie, propose les discussions de ces résultats et ouvre la voie à de nouvelles perspectives.

1. Approche définitionnelle de la qualité de service et de l'intelligence émotionnelle perçue

1.1. La qualité de service dans les banques

La qualité est alors définie ainsi que la différence entre les attentes et les perceptions (Parasuraman et al. 1988). Il reflète à la fois un état et un mécanisme (Collier et al. 2006). Ceci est défini comme une construction contextuelle, cognitive et relative. La qualité de service est également évaluée dans la littérature par les attentes des consommateurs à l'égard de cette qualité (Parasuraman et al. 1985). Entre autres facteurs, Chumpitaz et al. (2004) décrivent la qualité comme « l'évaluation globale d'un produit ou d'un service par rapport à sa supériorité relative ».

La qualité de service est un concept abstrait et aux multiples facettes. Contrairement à la qualité du produit, qui peut être objectivement évaluée par des métriques telles que la durabilité ou le nombre de défauts de fabrication, la qualité du service reflète une structure abstraite et ambiguë en raison de trois caractéristiques associées au service : intangibilité, hétérogénéité et inséparabilité (Eiglier et al. 1987). La littérature dans ce domaine s'intéresse au prix perçu par le consommateur.

Néanmoins, la qualité reflète toutes les caractéristiques d'un produit ou d'un service qui répondent aux besoins et aux attentes des consommateurs. Offrir un produit ou un service de qualité est important pour la banque, car la qualité est une variable qu'elle régleme et qui lui permet de se distinguer de ses rivaux en avantage ainsi que conformément aux principes de la loi bancaire. C'est d'autant plus vrai que les marchandises sont très identiques. La qualité peut devenir un outil de différenciation stratégique favorable pour la banque, car la recherche sur le terrain démontre que la qualité et les profits vont de pair (Rock et al. 2006).

Selon Eiglier et al. (1987), le service est de haute qualité lorsqu'il sert le consommateur. Ces éditeurs visent à assimiler la perception du client de la qualité de service à ses attentes antérieures.

Enfin, la qualité consiste à opposer la perception de la qualité du consommateur à ses perceptions antérieures des services fournis par la banque. Lorsque la production répond aux

attentes, la qualité est élevée ; mais lorsque la production est inférieure aux attentes, la qualité sera faible.

1.2. L'intelligence émotionnelle perçue du front office

L'intelligence émotionnelle perçue est un concept nouveau qui a pris de l'ampleur dans les organisations. Dans le secteur des services, la spécificité de l'intelligence émotionnelle perçue s'aperçoit dans les travaux de Zarifian (1999), qui estime qu'elle est une prise d'initiative et des responsabilités assumées de l'individu sur des problèmes et événements auxquels il s'affronte au sein des situations professionnelles. Tout simplement dans le secteur des services, l'intelligence émotionnelle perçue répond à la logique d'identifier, de comprendre et de réguler. L'aptitude à organiser des groupes, la coordination des autres ; la capacité à négocier des solutions, gérer des conflits ; la capacité à établir des relations personnelles, en s'appuyant sur l'empathie et ; la capacité d'analyse sociale, qui permet d'appréhender les autres et de capter leur ressenti sont les aptitudes pour des managers performants (Gardner, 1996).

L'intelligence émotionnelle perçue, une nouvelle notion relative qui présente un véritable effet de mode, suscite un débat considérable au sujet de sa définition et de sa structure factorielle (Day et al, 2005). Aliyamutu (2011) affirme que l'intelligence émotionnelle perçue, à travers les compétences émotionnelles qui lui sont associées, aide à comprendre les émotions et à les exploiter dans des situations où les acteurs peuvent être amenés à prendre des décisions. En ce sens, l'intelligence émotionnelle perçue soutient les capacités cognitives d'un décideur dans son processus de pensée.

En outre, l'intelligence émotionnelle perçue peut éduquer, modeler la personnalité des leaders tant sur le plan intellectuel qu'affectif en boostant les aptitudes humaines comme la conscience de soi, la maîtrise de soi, l'empathie, l'art de faire attention à autrui, de résoudre les conflits, et d'assurer une bonne gestion avec autrui (Aliyamutu, 2011). Michellod et al. (2013) posent comme postulat que l'intelligence émotionnelle perçue est une composante importante de l'attitude de la qualité de service, autrement dit l'importance accordée aux compétences émotionnelles pour expliquer le comportement orienté client du front office.

Cependant, le manque de travaux sur l'intelligence émotionnelle perçue en marketing rend nécessaire l'approfondissement de ce domaine, spécifiquement dans un contexte de services. Dans ce sens, l'étude de l'intelligence émotionnelle perçue en marketing paraît utile pour une meilleure compréhension et gestion des relations « *front office et client* ».

1.3. Relation entre l'intelligence émotionnelle perçue du front office et la qualité de service dans les banques

Plusieurs études antérieures cherchaient à étudier le processus explicatif de la qualité de service dans les banques commerciales ivoiriennes. On peut citer la recherche de Saidi et El Abbadi, 2018, qui ont étudié les déterminants de la qualité de service dans les relations de service et Nefzi, (2020) qui a mis en relation la qualité de service et la fidélité.

Les résultats statistiques prouvent que l'intelligence émotionnelle perçue du front office affecte positivement et directement la qualité de service dans les banques. En outre, l'intelligence émotionnelle perçue du front office exerce un effet positif sur l'orientation client du personnel de contact (Ouattara, 2022). De plus, considérant l'habilitation psychologique et la désirabilité comme étant des variables modératrices, l'intelligence émotionnelle perçue du front office stimule leur effet positif sur la qualité de service. Ainsi, l'intelligence émotionnelle perçue du front office facilite l'adaptation individuelle et l'habilité au changement et favorise le succès au travail. Elle permet également de réaliser un changement radical au sein des organisations et de prendre des décisions relationnelles, mieux elle détermine la qualité de service dans les banques.

2. Méthodologie adoptée

Notre étude a pour objectif de montrer que l'intelligence émotionnelle perçue du front office explique la qualité de service dans les banques. Pour répondre à notre problématique de recherche, l'approche quantitative semble être la plus appropriée. Nous avons alors opté pour une démarche hypothético-déductive. Il s'agit de tester les hypothèses déduites de la littérature sur un échantillon supposé représentatif. Ceci nous permettra par la suite de confirmer ou d'infirmer la validité des hypothèses développées. La démarche hypothético-déductive consiste à soumettre à l'épreuve une hypothèse préalablement retenue. Il s'agit donc de la tester empiriquement.

La méthodologie empirique de la présente recherche est basée sur l'articulation de deux approches : quantitative exploratoire et quantitative confirmatoire par questionnaire (Evrard et al, 1993). Comme première étape, nous nous sommes inspirés des travaux récents et de la littérature pour extraire un nombre d'items afin de réaliser notre questionnaire. Puis nous avons décidé de remettre personnellement le questionnaire aux clients pour pouvoir éclaircir avec eux certains éléments qui pouvaient leur sembler obscurs. Nous avons administré le questionnaire définitif auprès d'un échantillon de cinq-cents (500) clients des banques ivoiriennes et nous avons pu collecter les réponses.

Nous avons réalisé une étude exploratoire en faisant des analyses en composantes principales (ACP) exploratoires par le logiciel SPSS 23 afin de dégager la structure factorielle des construits. Puis, une étude quantitative confirmatoire a été réalisée sur la base des résultats de la phase exploratoire.

Dans le cadre de cette étude, c'est le questionnaire auto-administré qui a été notre outil de collecte des données et notre instrument de mesure privilégié. Le questionnaire est une série de questions standardisées en vue d'une enquête. Il traduit les objectifs de la recherche en questions précises. Cet outil se distingue par rapport aux autres méthodes par sa flexibilité, par sa souplesse dans son administration et par l'importance du nombre de questions qu'il recèle. Il est considéré l'un des outils de collecte des données quantitatives le plus couramment utilisé. Les répondants sont invités de répondre à une échelle de likert à cinq points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». Concernant les variables de l'intelligence émotionnelle perçue, les échelles de mesure utilisées sont largement inspirées des travaux de Salovey, (1995).

3. Les résultats de l'étude

Cette communication a été conduite par un échantillon d'étude constitué de cinq cent (500) clients des banques commerciales ivoiriennes. Ces clients enquêtés ont été sélectionnés dans les différentes banques, compte tenu de la part du marché qu'elles occupent.

Les caractéristiques sociodémographiques retenues sont successivement le genre, la situation maritale, le type de contrat ; ensuite nous retenons l'âge, le niveau d'étude, l'ancienneté et le poste occupé dans l'entreprise.

Les 500 personnes enquêtées lors de cette étape sont réparties entre 208 hommes (41,6%) et 292 femmes (58,4%) parmi lesquelles 203 (40,6%) sont mariées, 67 (13,4%) en union libre et 230 vivant dans le célibat (46,0%).

3.1 La synthèse des dimensions de l'intelligence émotionnelle perçue

L'administration de notre questionnaire a permis de montrer que l'intelligence émotionnelle perçue est susceptible d'expliquer le processus de la qualité de service. Au regard de notre contexte de recherche qui est les services (les banques commerciales), ces résultats s'alignent aux travaux de Ouattara (2021) mais tout en se distinguant de l'exclusion deux dimensions. Celui-ci a estimé que l'intelligence émotionnelle perçue s'aperçoit à travers les cinq (05) dimensions suivantes: la conscience de soi ; la maîtrise de soi ; l'empathie ; la motivation et la compétence sociale et ces dimensions ont pu montrer la pertinence de l'intelligence

émotionnelle perçue dans le développement des services et dans le cadre de notre recherche, nos résultats retiennent quatre (03) dimensions (la maîtrise de soi ; l'empathie et la compétence sociale).

3.2. Purification des mesures

Nous avons eu recours à la méthode « Factorisation en Axes Principaux » comme méthode d'extraction des facteurs. Nous avons éliminé les items dont l'apport ou la qualité de représentation est très faible. Après éliminations, les concepts ont présenté une structure unidimensionnelle. La fiabilité des construits a été vérifiée en évaluant les valeurs du rho de Jôreskog et les coefficients de fiabilité composite. Ces coefficients respectent les seuils de 0,7 recommandés respectivement par Wong, (2013). Ils confirment ainsi la fiabilité des construits.

Tableau 1: Analyse de la fiabilité et des validités convergente et discriminante des échelles de mesure

Variables/ Dimensions	ρ de Joreskog	1	2	3	4	5	6
1. Cons	0,752	0,506					
2. Motiv	0,754	0,110	0,508				
3. Maiso	0,857	0,421	0,187	0,750			
4. Empat	0,865	0,156	0,192	0,002	0,620		
5. CompSo	0,772	0,432	0,134	0,266	0,246	0,531	
6. QltéSvce	0,848	0,165	0,171	0,350	0,222	0,244	0,745

Source : Nos analyses sous AMOS 23

Les résultats issus de l'analyse présentent des valeurs du rho de Jôreskog très satisfaisantes, ces mesures apparaissent toutes fiables du fait que les « rhos de Jôreskog » sont supérieurs à 0,7. Ce qui traduit la bonne fiabilité des échelles utilisées et garantit une forte probabilité d'obtention de résultats identiques au cas où les mêmes échelles sont utilisées sur un autre terrain. De même, les valeurs sur la diagonale représentent d'une part, les rhôs de validité convergente globalement satisfaisante ou Variances Moyennes Extraites (VME). D'autre part, ces dernières sont toutes supérieures à 0,5 et signifient que les énoncés sont fortement liés à leurs variables latentes distinctes et les reflètent correctement (Fornell et Larcker, 1981).

De plus, il importe de souligner la supériorité des Variances Moyennes Extraites comparativement aux carrés des corrélations placés en dessous de la diagonale. A titre illustratif, le carré de la corrélation entre l'empathie et la compétence sociale est de 0,246. Cette

valeur est élevée, mais demeure toutefois inférieure aux valeurs respectives des Variances Moyennes Extraites de l'empathie qui est de 0,620 et de la compétence sociale qui est de 0,531. Cette valeur est malgré tout supérieure à chacune des corrélations. Le présent constat est fait pour chaque comparaison entre chaque validité convergente et les corrélations la concernant. Ainsi, la validité discriminante est satisfaisante pour l'ensemble des mesures de la recherche (Hair et al, 2006).

Les analyses confirmatoires étant achevées, nous pouvons procéder au test des hypothèses selon la méthode des équations structurelles.

3.3. Validation du modèle structurel

L'effet de l'intelligence émotionnelle perçue sur la qualité de service est analysé à travers le modèle structurel. Il apparaît que sur les 5 composantes de l'intelligence émotionnelle, seules les dimensions, en l'occurrence « la Maîtrise de soi » et « l'Empathie », exercent un effet significatif sur « la qualité de service ». Les coefficients de régression sont respectivement $\beta_{Maison-qlt_svce} = 0,580$; $\beta_{Empat-qlt_svce} = 0,722$ et $\beta_{CompSo-qlt_svce} = 0,374$. Les hypothèses H3 ; H4 et H5 sont validées. L'augmentation d'une unité de la Maîtrise de soi et la Compétence Sociale entraînent successivement un accroissement de 0,580 et 0,374 de la qualité de service pendant qu'une unité de plus de l'Empathie cause une augmentation de 0,722 de la qualité de service, et ce, en présence des autres variables du modèle.

Tableau 2: Résultats des différents liens de la recherche

		Var. dépendante : Qualité de service		
Hypothèses	Variables explicatives	T	P	B
H1	Cons	1,278	0,201	0,091
H2	Motiv	1,359	0,011	0,095
H3	MaiSo	4,838	***	0,580
H4	Empat	7,887	***	0,722
H5	ComSo	3,083	***	0,374
R ²		0,763 soit 76,30%		

Source : Nos analyses sous AMOS 23 ; *** : significativité < 0,001

Quant à la variance expliquée associée à la qualité de service, elle vaut 76,30% ; ce qui signifie que les variances des variables indépendantes expliquent 76,30% des variations de l'orientation client. Cette valeur largement supérieure à 50% indique un fort pouvoir explicatif des variables indépendantes. L'équation de la régression est ainsi libellée :

$$Qlté_Svce = 0,580 * MaiSo + 0,722 * Empat + 0,374 * ComSo$$

Les paramètres d'ajustement du modèle validé sont acceptables au sens de Roussel et al. (2002). Nos résultats interpellent le personnel de contact et en particulier le front office. La mauvaise qualité de service par le personnel de contact au profit de leur intérêt personnel et au détriment de l'intérêt de la banque peut expliquer l'absence d'influence entre la conscience de soi, la motivation et la qualité de service.

Toutefois, les managers de banques semblent être préoccupés par les avantages que leur offre l'intelligence émotionnelle perçue. Cela passerait par l'acceptation des dimensions de l'intelligence émotionnelle perçue (la maîtrise de soi ; l'empathie et la compétence sociale)

4. Discussion des résultats et limites de la communication

L'objectif de cette communication était de montrer l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue sur la qualité de service dans la banque commerciale en Côte d'Ivoire. L'analyse des données issues de la phase quantitative a fourni des résultats qui nécessitent d'être confrontés à la littérature en vue de confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche.

4.1. Influence de la conscience de soi sur la qualité de service

Les résultats de nos analyses montrent que la conscience de soi n'arrive pas à expliquer convenablement la qualité de service. Ces résultats peuvent s'expliquer du fait que le personnel de contact une fois recruté est plutôt soucieux des priorités de la banque et déploie assez d'efforts pour les atteindre. Ces résultats sont en désaccord avec la littérature (Nesrine, 2018 ; Palazzeschi, 2017 ; Brown et al, 2002 ; Goleman, 1998 ; Barrik et Mount, 1991). Ces auteurs affirment que la conscience de soi s'impose comme facteur de développement de la performance au travail chez plusieurs catégories de personnel. Pour eux, il faut être toujours conscient de ses sentiments et utiliser ses penchants instinctifs pour orienter ses décisions. Pour ce qui concerne notre recherche, l'opposition à la littérature de nos résultats peut s'expliquer par le fait que le personnel de contact est d'abord conduit par une conscience puis cette conscience lui permet d'être actif face à une situation qui s'impose à lui. En outre, c'est cette conscience qui lui favorise l'accès à une professionnelle, d'où nécessité de connaître la déontologie de son métier. Ainsi, une fois recruté celui-ci est plus soucieux des priorités de la banque et déploie assez d'efforts pour les atteindre. Le travail étant source de liberté dans les sociétés Africaines et particulièrement en Côte d'Ivoire, les fronts office ne trouvent aucun intérêt à user de leur conscience en compromettant leur emploi voire l'avenir de la banque concernée. D'où « la conscience de soi n'est pas susceptible d'expliquer négativement la qualité de service ».

Ce rejet de la conscience de soi dans le processus d'explication de la qualité de service interpelle les managers des banques Ivoiriennes dans le retrait de celle dans leur tableau de bord élaboré pour les recrutements. D'où il serait judicieux de ne plus considérer la dimension « conscience de soi » dans le recrutement d'un front office.

4.2. Influence de la maîtrise de soi sur la qualité de service

Les résultats des tests d'analyse précisent que la maîtrise de soi constitue un antécédent direct de la qualité de service. Ces résultats sont accord avec la littérature (Ouattara, 2021 et Rim, 2017). En effet, dans notre contexte le contrôle de ses émotions lors des échanges avec les clients se traduit par le comportement orienté-client. En outre, après réception des demandes stressantes du client, le front office doit par la suite accepter toutes les dérives comportementales tout en satisfaisant celui-ci. Par la suite, il leur fournit des conseils sur la gestion des demandes client dans la banque. Ces actions réduisent l'asymétrie d'information entre le front office et le client, car ce dernier a une bonne connaissance de son client. Egalement, le client qui bénéficie d'une telle conduite avec la satisfaction de ses besoins sera fidèle et conseillera cette banque à son entourage. En effet, les recherches menées par ces auteurs précités soutiennent que les fronts office ayant un niveau plus élevé de maîtrise de soi semblent être davantage en mesure de gérer leurs propres réactions. La maîtrise de soi consiste donc à contrôler ses émotions et ses impulsions, afin de s'adapter à l'évolution de la situation. Dans cette recherche, nos résultats montrent que la maîtrise de soi arrive à expliquer la qualité de service et l'augmentation d'une unité de la maîtrise de soi entraîne un accroissement de 0,580 de la qualité de service. Mieux, en apprenant à contrôler votre humeur, vous allez avoir une bonne qualité de service. De ce fait, « la maîtrise de soi peut expliquer positivement la qualité de service ».

Dès lors, ces résultats permettront aux managers de banques pour les prochains recrutements de se situer sur le contrôle de ses propres émotions (maîtrise de soi) avant de se prononcer sur l'individu. C'est-à-dire d'inscrire dans leur cahier de bord la prise en compte de la maîtrise de soi dans le recrutement.

4.3. Influence de la motivation sur la qualité de service

Dans cette recherche, il est proposé que les fronts office ont une bonne motivation car ils concentrent leur attention sur les étapes nécessaires pour accomplir la tâche pour atteindre une qualité de service tout en persévérant lorsqu'ils font face à des difficultés. En effet, la motivation

du front office est l'utilisation de ses envies les plus profondes comme une boussole qui guide vers ses objectifs et qui aide à prendre des initiatives, à optimiser son efficacité et à persévérer malgré les déconvenues et frustrations (Deci et Ryan, 2014). Ce travail envisage la motivation du front office comme étant un construit ayant une influence importante sur la qualité de service. En ce sens, rappelons que nous avons proposée dans cette trame que la motivation a une influence positive sur la qualité de service.

Conformément à notre hypothèse, les résultats de la recherche montrent que la motivation du front office a une influence négative et statiquement non significative sur la qualité de service, de sorte que plus la motivation du front office est élevée (versus faible), plus grande est la qualité de service. Ainsi, le front office qui réalise une tâche complexe comme celle de l'acte de la satisfaction de la demande d'un client, tout en ayant la croyance de posséder les compétences et les ressources nécessaires pour réussir cette tâche, aurait une influence sur l'intention comportementale du client à maintenir des relations durables avec la banque. Alors les résultats des tests d'analyse de notre recherche précisent que la motivation ne constitue pas un antécédent direct de la qualité de service. Toutes les entreprises ont instauré une séquence de motivations dans l'accompagnement quotidien de leur personnel. D'où le front office est d'office motivé dans ses responsabilités. De cette manière, la motivation traduit une influence négative sur la qualité de service.

Bien que plusieurs chercheurs aient observé l'effet de la motivation sur la satisfaction (Mulki et al, 2008), sur l'intention de vendre (Fu et al, 2010), sur la performance (Brown et al, 2005) et sur les intentions et les comportements des clients (Celuch et al, 2007), peu de recherches ont étudié l'effet de la motivation sur la qualité de service. De plus, mener une recherche dans un contexte dyadique de service sur l'influence de la motivation sur la qualité de service caractérise l'originalité de cette recherche.

D'où la prise en compte de cette variable par les banques Ivoiriennes dans l'atteinte de leurs objectifs ne doit être pas obligatoire.

4.4. Influence de l'empathie sur la qualité de service

Dans cette communication, nous avons indiqué que le personnel de contact qui a une bonne empathie envers le service a la capacité à reconnaître et à évaluer les émotions avec précision (Mayer et al, 1999). Cette perception implique la prise de conscience et la capacité à interpréter et à différencier ses propres émotions de celles des autres (Roberts et al, 2001). Par exemple, elle détermine la capacité à reconnaître les émotions telles que les expressions faciales et

posturales. De plus, cette dimension comporte la perception non verbale et l'expression de l'émotion dans le visage, la voix et les voies de communication connexes (Mayer et al, 2004). En effet, un front office possède une empathie positive envers le service lorsqu'il évalue positivement les principaux attributs liés au service. De plus, une empathie positive envers le service aurait une influence positive sur la qualité de service et la performance objective du front office (Fu et al, 2010). D'autres recherches ont souligné qu'une bonne empathie envers le service aurait une influence positive sur la satisfaction du client, ce qui favoriserait la fidélité du client (Homburg et al, 2011b). Aussi Aliyamutu (2011), estime que la capacité de percevoir, de comprendre et d'apprécier les sentiments d'autrui (l'empathie) permet une meilleure performance au travail. A partir de cette information, nous avons proposé que « l'empathie influence positivement la qualité de service ».

Les résultats de notre recherche révèlent que l'empathie a une influence positive sur la qualité de service. Car, une unité de plus de l'empathie engendre une croissance de 0,722 de la qualité de service, et ce, en présence des autres variables du modèle. De ce fait, le personnel de contact se met à l'écoute de ce que ressentent les gens, avec le pourquoi et le comment de ce qu'ils éprouvent. C'est au fond être capable d'une lecture émotionnelle d'autrui. Les sujets empathiques s'intéressent aux autres et montrent qu'ils se soucient de ce qui leur arrive.

Au regard de ce qui précède, il nous est important de mettre en clair la relation objective entre l'empathie et la qualité de service.

Il serait intéressant pour les banques de prendre en compte cette variable dans leur processus ou tableau de bord de recrutement du personnel de contact.

4.5. Influence de la compétence sociale sur la qualité de service

Dans cette communication, il a été montré qu'une parfaite compétence sociale exerce une influence positive la qualité de service. Plus un personnel de contact éprouve l'aptitude à établir des relations mutuellement satisfaisantes qui mettent en évidence une proximité avec les autres, plus il influence positivement la continuité de la relation chez le client. En ce sens, les compétences et la sociabilité du front office favorisent la détermination des besoins du client et, ainsi, sa capacité à avoir un diagnostic juste et précis (Weitz et al, 1999). La compétence sociale nécessite la connaissance globale du client, la créativité et les facilités intra-organisationnelles (Palmatier, 2006). A cet effet, nous avons vérifié l'influence de la compétence sociale qui, à notre connaissance, n'a fait preuve que de peu de recherches dans le contexte dyadique de service.

Dans le cadre de cette recherche, les résultats montrent que la compétence sociale explique la qualité de service avec une corrélation faible par rapport aux deux (02) autres variables. Cela s'explique à partir de l'essence de la compétence sociale qui est la gestion des relations interpersonnelles. En tenant compte des résultats des analyses, nous pouvons conclure que la compétence sociale a une influence positive sur la qualité de service.

Ainsi, les managers doivent développer expertise, bienveillance et intégrité pour favoriser la confiance envers leur entreprise, et doit renforcer le profil des chargés de clientèle pour favoriser la confiance envers les représentants.

Cette étape de la discussion de nos résultats amène à présenter la conclusion et les perspectives de l'étude à l'égard de notre méthodologie adoptée.

5. Conclusion et perspectives

En somme, il nous est impérieux de mettre en évidence le protocole de cette étude, d'en dégager les principaux apports et les voies futures de recherche ainsi que les limites.

Mais avant toutes choses, rappelons que l'objectif de cette communication est de montrer que l'intelligence émotionnelle perçue est susceptible d'expliquer le processus de la qualité perçue. La littérature ayant omis l'effet de l'intelligence émotionnelle perçue dans le processus d'explication de la qualité de service, il s'agissait pour nous de donner un cadre explicatif à la qualité de service à partir de la relation entre la banque commerciale et son client. Pour ce faire, nous avons défini dans un premier temps, l'approche définitionnelle de l'intelligence émotionnelle perçue et la qualité de service. À l'issue de cette étape, nous avons procédé à l'étude empirique. Ainsi, les variables ont été soumises au terrain de recherche à travers cinq cent (500) questionnaires administrés auprès des clients de banques commerciales. Les résultats de l'étude ont permis de montrer l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue sur la qualité de service.

À la suite de nos analyses, il ressort des principales conclusions que l'intelligence émotionnelle perçue à travers cinq (5) dimensions (la conscience de soi ; la maîtrise de soi ; la motivation ; l'empathie et la compétence sociale) joue un rôle primordial dans le processus d'explication de la qualité de service. À ce titre, il ressort que seulement trois (3) de ces dimensions de l'intelligence émotionnelle perçue influencent significativement et positivement la qualité de service.

Cette étude fait ressortir deux (2) groupes de contributions qui sont les apports théoriques et les apports managériaux.

Cette étude apporte des contributions à la fois sur le plan théorique et sur le plan managérial. Les recherches sur la qualité de service notamment des banques ivoiriennes se limitent souvent par la considération de celle-ci comme antécédent de la performance de la banque. Or, cette recherche met en relation l'intelligence émotionnelle perçue et la qualité de service par la considération de la qualité de service comme une variable expliquée et participe ainsi à l'enrichissement des recherches menées dans ce champ sur le plan théorique d'une part. D'autre part, nous proposons le modèle intégrant trois dimensions de l'intelligence émotionnelle perçue sur les cinq dimensions citées plus haut. Aussi, cette recherche à partir du lien entre l'intelligence émotionnelle perçue et la qualité de service qu'elle étudie, contribue à la construction d'un modèle.

Sur le plan managérial ces résultats peuvent permettre de montrer que l'intelligence émotionnelle perçue est capable d'expliquer la qualité de service. En effet, il semble que c'est la différenciation à travers l'intelligence émotionnelle perçue qui représente le fondement même de la qualité de service. Ainsi, pour fidéliser ses clients et augmenter le nombre de ses clients, les structures bancaires doivent prouver qu'elles sont différentes de ses concurrents par l'intégration de l'intelligence émotionnelle perçue comme facteur explicatif pertinent de la qualité de service. Une telle orientation pourra permettre aux opérateurs bancaires ivoiriens de faire face à cette infidélité des clients et à leur tendance de changer de banques. Pour le personnel de contact soucieux d'impliquer et d'assurer la pérennité de leur banque, il est nécessaire de savoir les éléments sur lesquels ils doivent agir pour améliorer la qualité de service.

Cependant, bien que cette étude apporte des éclairages sur l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue sur la qualité de service, elle reste limitée. La première limite réside dans le choix du questionnaire administré auprès des clients comme outil de collecte d'informations ; bien qu'il ait permis de relever les difficultés rencontrées et les avantages offerts par la relation entre l'intelligence émotionnelle perçue et la qualité de service, on peut penser que, des focus groupe notamment avec des clients (entreprises), auraient permis d'aller en profondeur. Une autre limite directement liée à la classification des clients par la taille et qui ne nous permet pas d'avoir une visibilité qualitative de la performance des services. Une étude quantitative spécifiée permettrait de mieux apprécier l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue sur la qualité de service du point de vue des entreprises.

Par ailleurs, malgré que cette étude comporte des limites, elle interpelle les chercheurs et les praticiens sur l'importance à accorder à l'intelligence émotionnelle perçue dans la qualité de

service des banques ; l'intelligence émotionnelle perçue est un concept encore très peu exploré par les chercheurs dans le cadre des relations clients.

En définitive, nous pensons avoir contribué à l'explication de la problématique de la qualité de service, car grâce à la présente communication, l'intelligence émotionnelle perçue permet de mieux expliquer la qualité de service des banques en Côte d'Ivoire.

Si les apports de ce travail sont réels et la recherche présente certaines limites, il est normal que les perspectives viennent pour répondre à nos limites, mais pour cette communication, nous estimons cinq (5) perspectives primordiales :

- Collecter les informations par la mise en place des focus groupe notamment avec des clients (entreprises)
- La classification des clients par la taille pour une visibilité qualitative de la performance de service.
- Une étude quantitative spécifiée de l'influence de l'intelligence émotionnelle perçue sur la qualité de service du point de vue des entreprises.
- L'intégration d'une variable de contrôle dans la relation entre l'intelligence émotionnelle perçue et la qualité de service ;
- L'étude du rôle de la désirabilité sociale dans la relation entre l'intelligence émotionnelle perçue et la qualité de service.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

• OUVRAGES

ALTINDAGA ET KOSEDAGIA (2015), the relationship between emotional intelligence of managers, innovative corporate culture and employee performance. *Procedia-social and behavioral sciences*.

CHUMPITAZ (2004), la qualité perçue comme déterminant de la satisfaction des clients en B to B : une étude empirique dans le domaine de la téléphonie. *Recherche et Application en Marketing*, 19(2), 31-52.

GARDNER H. (1996), les intelligences multiples. Pour changer l'école : la prise en compte des différentes formes de l'intelligence, Paris, Retz.

GAVARD-PERRET M.-L., et al. (2012), *Méthodologie de la recherche en Sciences de Gestion*, 2^e édition.

IGALENS J. et al. (1998), *Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines*, Editions Economica, collection Recherche en Gestion, Paris.

MAYER J.D. et al. (1999), Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*.

MAYER J.D, et al. (2004), emotional intelligence: theory, findings, and implications. Psychological inquiry.

PARASURAMAN et al. (1988), servqual: une echelle multi-items de mesure des perceptions de la qualité de service par les consommateurs. Recherche et Application en Marketing, 5(1), 19-42.

ROCK et al. (2006), le service à la clientele. Canada: edition de renouveau pédagogique INC.

ROSETE, D. et al. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. Leadership and Organization Development Journal.

ROBERTS R.D, et al. (2001), Does emotional intelligence meet traditional standards for an intelligence? Some new data and conclusions, Emotion.

VANDENBERGHE, C. (2007), perspectives théoriques associées à l'étude du processus d'évaluation des performances. Psychologie du Travail et des Organisations, p151-213.

- **ARTICLES**

COLLIER et al. (2006), measuring service quality in e-retailing. Journal of service resarch, 8(3), 260-275.

ELLOUZE, N. (2017), l'impact de l'intelligence émotionnelle du dirigeant sur l'orientation entrepreneuriale.

MOUILLOT, P. (2019), la relation client à l'heure du numérique : le cas du marketing bancaire. Management et Avenir, Vol. 2, N°108, pp. 63-82.

MULKI, JP et al. (2008), l'effet de l'auto-efficacité sur la surcharge de travail et la satisfaction salariale des vendeurs. Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 28, N°3, pp. 285-297.

OUATTARA C.S. L'influence des dimensions de l'intelligence émotionnelle sur l'orientation client : Une application aux personnels de front office des Banques Ivoiriennes, Revue AME Vol 4, N°1 (Janvier 2022)

SAIDI et EL ABBADI (2018), RSE comme dimension de la qualité perçue. International Journal of Innovation and Applied Studies 17(N°3, Aug 2016):838-851

ZARRAD, H. (2019). Les effets du bien-être au travail sur la performance du vendeur : rôle modérateur de la socialisation organisationnelle, Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, numéro 8 : mars 2019, Vol. 3, N°4, pp. 895-915.