L'Écoute Active Empathique :

Une tentative d'adaptation d'une échelle de mesure aux centres d'appels.

Nourhène BEN HADJ HAMIDA ABOUDI

Doctorante à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax- Tunisie.
Unité de recherche en marketing- Sfax.
Adresse personnelle : Route Menzel Chaker km 3.5, résidence El Naseur, appartement 306, 3018- Sfax (Tunisie).
Adresse professionnelle : Université de Sfax, route de l'aérodrome, Km 0.5, 3029- Sfax (Tunisie).
Mobile : 00216 98 904 201
nourhenebenhadjhamida@yahoo.fr

Pr. Fathi AKROUT

Professeur à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax- Tunisie
Unité de recherche en marketing- Sfax.
Adresse personnelle : Route Menzel Chaker km 4, 3013- Sfax (Tunisie).
Adresse professionnelle : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, route de l'aérodrome, Km 4.5, B.P. 1088, 3018- Sfax (Tunisie).
Mobile : 00216 22 617 544
fathi_akrout@yahoo.fr

L'Écoute Active Empathique : une tentative d'adaptation d'une échelle de mesure aux centres d'appels.

Résumé
L'objectif principal de cet article est de voir dans quelle mesure l'échelle de « l'écoute active empathique » (Active Empathetic Listening Scale) développée par Drollinger Comer et Warrington (2006) est pertinente dans les différentes opérations réalisées par les agents travaillant dans les centres d'appels. Les données ont été collectées à partir d'un échantillon final de 231 agents. Les résultats attestent du caractère multidimensionnel du concept, de la fiabilité et de la validité de l'échelle.

Mots clés : écoute active empathique, échelle de mesure.

The Active Empathetic Listening: a scale adaptation attempt to the to the call centers case.

Abstract
The principal target of this research is to observe in what measure the scale of "the empathetic active listening" developed by Drollinger Comer and Warrington (2006) is applicable in the different operations achieved by the agents working in the call centers. A total of 231 valid observations were used for the scale development. Evidence of the multidimensionality of the construct, reliability and validity are provided.

Key words : active empathetic listening, scale.

INTRODUCTION

Depuis les années 50, les chercheurs ont prêté un intérêt particulier à la communication et à sa contribution à la performance des vendeurs (Churchill et alii., 1985). L'écoute comme étant un élément important du processus de la communication, (Main, 1985, cité par Comer et Drollinger, 1999, p. 15) est la pierre angulaire de tout échange entre vendeur et acheteur. Elle a suscité depuis longtemps l'intérêt des théoriciens et des praticiens (Lewis et Reinsch, 1988, p.49). En effet, construire et maintenir des relations d'affaires satisfaisantes entre vendeurs et acheteurs nécessite une bonne communication et une habileté d'écoute entre les deux parties (Drollinger, Comer et Warrington, 2006, p. 161 et p.162).

En marketing, le concept d'écoute demeure flou et ambigu en dépit de son potentiel théorique. Des chercheurs expliquent cette ambiguïté par la diversification des formes d'écoute à savoir l'écoute, l'écoute active, l'écoute marginale, l'écoute évaluative, et l'écoute active empathique (Castleberry et Shepherd, 1993 ; Lewis et Reinsch, 1988 ; Ramsey et Sohi, 1997 ; Comer et Drollinger, 1999). L'objet de cet article est l'écoute active empathique qui est définie comme "*un processus par lequel le récepteur reçoit le message verbalement et non verbalement, le traite et y répond verbalement et non verbalement tout en se mettant à la place du prospect et / ou client*" (Comer et Drollinger, 1999, p. 18).

L'écoute est d'une plus grande importance pour les praticiens. En effet, une enquête auprès des agents d'achat industriel a prouvé que c'est la qualité la plus importante pour le vendeur (Moore, Eckrich et Carlson, 1986, cités par Comer et Drollinger, 1999, p.15). Boorom, Goolsby et Ramsey (1998, cités par Comer et Drollinger, 1999, p.15) ont montré que l'écoute a un impact sur la performance des vendeurs. Quant à Ramsey et Sohi (1997) ont estimé qu'une bonne écoute des clients est utile pour les professionnels voulant retenir, fidéliser, satisfaire et s'assurer d'un capital client à long terme. L'absence d'une bonne écoute est une des causes principales de l'échec des vendeurs (Ingram, Schwepker et Huston, 1992, cités par Ramsey et Sohi, 1997, p. 127) et fait partie des défaillances de premier ordre chez les employés (Meister et Reinsch, 1978, cités par Lewis et Reinsch, 1988, p. 49 et p. 50).

Malgré le rôle bénéfique de l'écoute dans la communication entre le vendeur et son client et sa contribution majeure dans la performance des entreprises, elle s'avère relativement négligée par la littérature (Ramsey et Sohi, 1997, p. 127). En effet, son traitement empirique comme une composante indépendante dans un contexte de vente connaît des lacunes (Comer et Drollinger, 1999, p. 15).

La recherche sur l'écoute a traité la conceptualisation de l'écoute (Steil, Barker et Watson, 1983, cités par Ramsey et Sohi 1997, p. 127 ; Brownell, 1985, cité par Comer et Drollinger,

1999, p.16 ; Castleberry et Shepherd, 1993 ; Rubin et Roberts 1987, cités par Castleberry et Shepherd 1993, p.45). Elle a traité également ses mesures (Ramsey et Sohi, 1997 ; Drollinger, Comer et Warrington, 2006) et son impact sur d'autres variables à savoir la satisfaction, la confiance et l'anticipation de futures transactions avec le même vendeur (Ramsey et Sohi, 1997).

Si la recherche sur l'écoute, ses définitions, ses déterminants, ses différentes formes ne cesse de proliférer, les travaux s'intéressant à sa mesure sont beaucoup moins nombreux. Une revue de la littérature nous a permis de remarquer une divergence entre les chercheurs concernant la structure théorique, le nombre et les dénominations des dimensions retenues des échelles de mesure. Parmi les mesures proposées, nous nous intéresserons à l'échelle de l'écoute active empathique (Actif Empathetic Listening = AEL) développée par Drollinger, Comer et Warrington (2006) dans un contexte de vente face à face aux USA. Ce concept a trouvé un écho favorable dans les pratiques aux USA. Cependant, peu de recherches académiques l'ont étudié dans d'autres contextes notamment dans un contexte de vente à distance.

Notre démarche ne vise pas tant à créer une nouvelle échelle de mesure de l'écoute active empathique mais se propose plutôt de voir *dans quelle mesure l'échelle de « l'écoute active empathique » (Active Empathetic Listening Scale) développée par Drollinger, Comer et Warrington (2006) est pertinente dans les différentes opérations réalisées par les agents travaillant dans les centres d'appels* ?

Le choix de cette échelle est doublement justifié : d'une part, la tentative d'adaptation permet d'évaluer dans quelle mesure l'échelle de l'écoute active empathique est vérifiée dans un contexte de vente à distance. En effet, l'outil de mesure est élaboré dans un contexte de vente face à face. Les deux contextes de vente face à face et à distance ne sont pas similaires. Il serait utile ainsi, d'employer une échelle de mesure mise au point pour une vente à distance afin de traiter toutes questions ou causalités possibles dans d'autres travaux de recherches. D'autre part, le choix de cette échelle est dû au manque de travaux de vérification de ses propriétés psychométriques. Le choix des centres d'appels, comme terrain d'investigation, est dû à l'importance de la délocalisation de ces centres en Tunisie et à l'importance de l'écoute active empathique comme qualité requise chez les vendeurs à distance.

Pour parvenir à répondre à cette question de recherche, il est nécessaire dans une première partie de présenter un rappel conceptuel sur l'écoute afin de mieux cerner ce concept pour ensuite étaler la méthodologie de recherche utilisée dans une deuxième partie. La troisième partie exposera les résultats du test de l'échelle de l'écoute active empathique réalisé

sur 231 vendeurs travaillant dans des centres d'appels situés à Tunis. La fin de la troisième partie soulignera les principaux résultats et les limites de ce travail qui dégageront des voies futures de recherches pour une meilleure définition de l'écoute et de ses mesures dans un contexte de vente à distance.

CADRE CONCEPTUEL

Une revue de la littérature, présentée ci-dessous, nous a permis tout d'abord de remonter aux origines des échelles de mesure de l'écoute et de présenter par la suite, ses diverses formes et ses différentes dimensions.

L'écoute : contenu et mesures

Castleberry et Shepherd (1993, p. 36 et p. 37) se sont inspirés du modèle « Watson Barker Listening Test » de Steil, Barker et Watson (1983) afin d'intégrer les différents travaux d'Alessandra, Wexler et Barrara (1987), Beale (1990), DiGaetani (1980), Glenn et Pood (1989), Harris (1989), Montgomery (1981), Nichols (1957), Shaw (1989), Steil, Barker et Watson, (1983), Stettner (1988) et Wert (1989) en un modèle à quatre niveaux (sentir, interpréter, évaluer et réagir). Ramsey et Sohi (1997) ont vérifié empiriquement cette structure d'un point de vue consommateurs. Une analyse factorielle a rassemblé les deux dimensions (interpréter et évaluer) de Castleberry et Shepherd (1993) en une seule dimension (évaluer). Leur travail a abouti à une échelle de mesure de l'écoute à trois dimensions à savoir sentir, évaluer et réagir.

D'un autre côté Comer et Drollinger (1999, p. 18) ont synthétisé les travaux de recherche de Hunt et Cusella (1983), Steil, Barker et Watson (1983), Alessandra, Wexler et Barrara (1987), Brownell (1985, 1990) et Lewis et Reinsch (1988) en une structure à trois dimensions (sentir, traiter et réagir). En 2006, Drollinger, Comer et Warrington (p. 163 et p. 164) ont vérifié cette structure empiriquement d'un point de vue vendeurs. Ils ont remplacé la dimension (évaluer) de l'échelle de Ramsey et Sohi (1997) par (traiter) et ce en se basant sur le modèle « *Hurrier* » de Brownell (1985). Ce modèle stipule que la dimension (traiter) englobe la compréhension du message, l'interprétation, l'évaluation et le rappel (Figure 1).

(Insérer la Figure 1 S.V.P) Ainsi, cette synthèse de la littérature nous a montré d'abord la diversification des dimensions de l'écoute ainsi que le manque des échelles de mesure mesurant ce concept.

La synthèse des travaux de recherche portant sur l'écoute étant identifiée, nous proposerons dans ce qui va suivre quelques éclaircissements sur le concept de l'écoute, le concept de l'empathie et la relation entre les deux, puis nous indiquerons les dimensions de

l'écoute en général et enfin nous présenterons, l'échelle de mesure de l'écoute active empathique.

L'écoute : ses différentes formes

Dans un travail conceptuel, Comer et Drollinger (1999, p. 17) ont présenté les différents types de l'écoute en se basant sur les travaux d'Alessandra, Wexler et Barrara (1987) et ils ont montré les différences entre les formes de l'écoute à travers un exemple (Tableau 1

Tableau 1). Comer et Drollinger (1999, p.19) ont ajouté aux trois dimensions (sentir, traiter et réagir) de l'écoute active, l'empathie en jugeant l'écoute active empathique comme la forme qui remédie à toutes les limites des autres formes et ce pour une meilleure performance des vendeurs. Ils ont trouvé que l'écoute active ne pourra pas atteindre une compréhension authentique des intérêts des prospects et / ou clients (Tableau 1). (Insérer le Tableau 1 S.V.P) La présentation des différentes formes de l'écoute et les limites des trois premières formes justifie bien notre intérêt porté à l'écoute active emphatique que nous allons définir ci-après.

L'écoute active empathique : définitions

L'écoute empathique provient de la littérature psychologique (Dean, 1997, p. 21). Drollinger, Comer et Warrington (2006, p. 162) la définissent comme « *une forme de combinaison entre l'écoute active dans sa forme traditionnelle et l'empathie afin de réaliser un niveau élevé de l'écoute* ». Nous allons retenir dans ce travail de recherche la définition de l'écoute active empathique proposée par Comer et Drollinger (1999, p. 18) qui fait allusion « *au processus par lequel le récepteur reçoit le message verbalement et non verbalement, le traite et y répond verbalement et non verbalement tout en se mettant à la place du prospect et / ou client* ». Cette définition est en cohérence avec la nature tridimensionnelle de l'échelle que nous allons tenter de valider dans un contexte tunisien avec les vendeurs travaillant dans les centres d'appels. Nous traiterons dans ce qui suit l'empathie ainsi que sa liaison avec l'écoute.

L'empathie comme un aspect de l'écoute

Drollinger, Comer et Warrington (2006, p. 162) se basent sur les travaux de Rogers (1959) et définissent l'empathie comme « la capacité de percevoir le système de référence interne d'autrui avec exactitude, et avec les composantes et significations émotives ».

Les travaux de recherche ont étudié l'impact de l'empathie sur la performance des vendeurs (Greenberg et Meyer, 1964 ; Tobolski et Kerr, 1952, cités par Comer et Drollinger, 1999, p. 20) en modérant cette relation par des variables notamment « l'écoute ». Néanmoins, ces études n'ont pas étudié le mécanisme avec lequel l'empathie facilite le comportement de vente. D'autres chercheurs se sont concentrés sur la position de l'empathie par rapport aux

dimensions de l'écoute notamment Aggarwal et alii. (2005, p. 23) qui ont trouvé une relation positive entre l'empathie et les dimensions de l'échelle de l'écoute développée par Ramsey et Sohi (1997). En effet, Hackney (1978, cité par Comer et Drollinger, 1999, p. 20) a reconnu la difficulté de distinguer entre les deux processus de l'empathie et de la communication. Nous noterons également l'incorporation de l'empathie dans l'écoute active dans la littérature professionnelle avec Covey (1989) et Tracy (1993, cités par Drollinger, Comer et Warrington, 2006, p. 162) et dans la littérature académique avec les travaux de Malshe et Pryor (2004, cités par Drollinger, Comer et Warrington, 2006, p. 162) et Comer et Drollinger (1999, p. 20). Ces auteurs ont procédé à une juxtaposition des dimensions de l'empathie avec les dimensions de l'écoute active. La valeur de l'écoute active empathique a été soutenue par les travaux théoriques de Malshe et Pryor (2004) et empiriquement avec l'échelle de mesure de l'écoute active empathique (Active Empathetic Listening Scale) développée par Drollinger, Comer et Warrington (2006). Ces derniers ont jugé l'empathie comme partie intégrante du processus de l'écoute.

La conclusion unifiée de cette partie est que l'écoute active empathique contribue plus que l'écoute active simple à la performance des vendeurs. Nous achevons cette première partie par un aperçu sur les dimensions de l'écoute pour finir avec la présentation de l'échelle de mesure de l'écoute active empathique (Drollinger, Comer et Warrington, 2006).

Les dimensions de l'écoute.

L'écoute est un concept difficile à saisir, en raison de la diversité des approches et des conceptualisations. En dépit de cette diversité, la majorité des auteurs s'accorde à dire qu'il s'agit d'un construit multidimensionnel (Comer et Drollinger, 1999, p.16) et recommandent une conception tridimensionnelle de l'écoute. Les dimensions les plus utilisées sont : la sensation, le traitement et la réaction. Ces dimensions résultent d'un travail purement conceptuel effectué par Comer et Drollinger (1999, p. 18), qui ont rassemblé les différentes dimensions de l'écoute en ces trois dimensions et ils ont présenté également la position de l'empathie par rapport aux différentes composantes de l'écoute.

Cette structure a été adoptée par Drollinger, Comer et Warrington (2006) dans le développement de l'échelle de l'écoute active empathique de point de vue vendeurs (Figure 2). Une telle échelle a permis aux gestionnaires d'évaluer et d'améliorer la capacité d'écoute empathique de leurs vendeurs. Nous citons par ailleurs les travaux de Ramsey et Sohi (1997) qui ont développé une échelle également à trois dimensions (la sensation, l'évaluation et la réaction) afin de mesurer la perception des clients des comportements d'écoute de leurs vendeurs. (Insérer la Figure 2 S.V.P)

MÉTHODOLOGIE

Nous aborderons respectivement dans cette partie les variables et les mesures, l'échantillonnage, la collecte des données et l'analyse.

Variables et mesures

Le concept de base de notre travail de recherche est l'écoute active empathique des vendeurs de leurs clients et/ ou prospects. L'échelle retenue pour cette recherche est celle de Drollinger, Comer et Warrington (2006) de type tridimensionnelle avec 21 items.

Échantillonnage et collecte de données

Une enquête a été menée auprès d'un échantillon de convenance de 320 agents appartenant aux centres d'appels de la région de Tunis (du 19 mars au 31 Mars 2007). Le choix exclusif de la capitale est dû à ce que la plupart des centres d'appels sont implantés à Tunis. En effet, la capitale regroupe les centres d'appels les plus importants en terme de nombre d'opérations et de nombre d'agents engagés. Pour l'unité d'échantillonnage, il existe beaucoup d'appellations pour désigner la personne travaillant dans les centres d'appels. En effet, Caiazzo (2004, p. 41 et p. 42) indique les premières appellations apparues à savoir : téléacteurs et télévendeurs mais, avec la diversification des missions et des opérations, l'auteur a jugé capital de trouver un nom générique qui réunit les différentes tâches. « *Au fil des années, téléconseillers s'est ainsi imposé comme le terme définissant le mieux l'ensemble de ces fonctions […]. Certaines sociétés utilisent toutefois les termes agent ou opérateur*» (Caiazzo, 2004, p. 42).

L'échantillon final de 304 agents comporte 47.7 % hommes et 52.3 % femmes, les agents travaillant dans différentes opérations d'échange d'informations, de résolution des problèmes ou de ventes par téléphone. Ils sont en majorité âgés entre 20 et 30 ans (84.9 %). La majorité des agents a une expérience inférieure à une année de travail (82.6 %). Les agents effectuant les appels sortants sont à 24 %, les appels entrants sont à 27.3 % et les appels entrants et sortants à la fois constituent la majorité de l'échantillon avec 48.4 %. Ces agents sont au service d'une clientèle intégralement française.

Une première considération méthodologique concerne le déroulement de l'enquête durant ou après l'opération de vente. Etant donné que procéder à l'enquête au cours du travail des vendeurs en ligne nuit à leur concentration, nous avons choisi de les interroger soit pendant les pauses de 5 mn, la pause de déjeuner, hors de la période de production (quand ils n'ont pas d'opérations à faire) ou à la fin de leur journée. Notre focalisation sur le traitement de la question après l'opération de vente trouve un support dans la littérature. En effet, Drollinger, Comer et Warrington (2006) ont développé leur échelle (Active Empathetic Listening) en procédant à un questionnaire après la conclusion des ventes. Une deuxième considération

méthodologique est liée au choix des centres d'appels comme secteur d'investigation. En effet, la formation en matière de communication et en matière d'écoute très particulièrement figure dans le planning des activités de formation dans les centres d'appels (Guide call center et CRM 2006, p. 34). Freestore et Bruse (1990, p. 36) précisent que bien écouter est un facteur déterminant de la réussite dans la vente par téléphone et avoir des talents d'écoute est une qualité de premier ordre, elles soulignent également qu'une bonne écoute dans la vente par téléphone est nécessaire car le vendeur est privé de toute information visuelle (Freestore et Bruse, 1990, p.9). Caiazzo (2004, p. 88 et p. 89) insiste également sur la qualité de communicant pour un téléconseiller (ou agent).

Notre motivation de choisir les centres d'appels puise son origine également dans le constat d'un phénomène récent de délocalisation touchant les centres d'appels français qui s'orientent prioritairement vers la Tunisie, le Maroc et le Sénégal anciennes, colonies françaises. D'après une enquête faite par CESMO 2004, 9 % des entreprises enquêtées envisagent une délocalisation soit 300 centres de contacts (environ 12 000 emplois) (Guide Call Center et CRM, 2006, p. 25).

La collecte des données s'est basée sur un questionnaire scindé principalement en trois parties : une première partie traitant la nature des opérations (Caiazzo, 2004, p. 16), des appels ainsi que le nombre d'années d'expérience des agents, une deuxième partie où nous avons présenté les différentes dimensions et les différents items relatifs pour voir le degré d'accord des agents pour chaque proposition, la troisième partie du questionnaire contient des questions d'identification portant principalement sur l'âge, le genre et le revenu annuel. Dans la deuxième partie, nous avons présenté les items relatifs à l'échelle de mesure de l'écoute active empathique. Drollinger, Comer et Warrington (2006, p. 167) ont utilisé l'échelle de Likert à sept échelons. Toutefois, les résultats du pré test du questionnaire ont montré que les répondants préfèrent l'échelle à cinq échelons.

L'échelle de l'écoute active empathique utilisée dans ce travail de recherche a déjà été utilisée dans un contexte américain. Pour parvenir à élaborer un questionnaire en langue française et fidèle à la version anglo – saxonne, nous avons suivi une procédure de traduction et à un pré-test du questionnaire afin de préserver les mêmes significations et les mêmes idées que la version anglaise. Besson et Haddadj (2003, p. 19) se basent sur les travaux de Vallerand (1989) qui présentent trois méthodes pour la traduction d'un questionnaire. Nous avons combiné dans notre travail de recherche la méthode de la traduction parallèle et la méthode de la traduction inversée parallèle avec un contrôle de la traduction en dernière étape (Netemeyer, Durvasula et Lichtenstein 1991, p. 322).

Un pré-test auprès de 30 agents d'un centre d'appels a été mené afin de s'assurer de la compréhension des items traduits. Cette étape de pré test du questionnaire a permis la rédaction du questionnaire définitif en reformulant quelques items jugés incompréhensibles (Exemple : je suis sensible à ce que mes clients ne disent pas → Je prête attention à tout ce que mes clients n'expriment pas directement). Ce pré test a vérifié également l'adaptation des items au contexte. En effet, l'échelle de mesure de l'écoute active empathique a été développée dans un contexte de vente « face à face ». Or dans les centres d'appels, c'est plutôt des opérations « à distance » (Exemple : je montre à mes clients que j'écoute par mon langage corporel (ex : signe de la tête) → Je montre à mes clients que je les écoute bien en disant oui, d'accord, je comprends, affirmatif…). Durant le pré-test, nous avons remarqué que certains répondants ont tendance à cocher « tout à fait d'accord » sans lire les items attentivement (tous à la forme affirmative). Igalens et Roussel (1998, p. 110) ont qualifié cette façon de répondre de « l'effet de Halo ». Ils le définissent comme « le risque de voir la personne interrogée répondre de la même façon c'est-à-dire avec la même modalité de réponse sur l'ensemble de l'échelle. Elle répond de manière globale sans utiliser la diversité des modalités de réponse à chaque item d'une même échelle ». Ils proposent comme solution d'introduire des items à la forme négative. Ainsi, nous avons introduit des items de contrôle pour chaque dimension en alternant la forme négative à la reformulation d'un item. Néanmoins, l'utilisation des items inversés peut affecter les caractéristiques psychométriques de l'échelle (Herche et Engelland, 1996, p. 368). L'ensemble des items de l'échelle de l'écoute active empathique ainsi que les items de contrôle sont présentés dans l'Annexe 1.

Pour l'administration du questionnaire, nous avons combiné deux méthodes de collecte de données afin de constituer un échantillon suffisamment large et varié. En effet, nous avons utilisé l'enquête *auto administrée* (Evrard, Pras et Roux 2003, p. 184) pour les centres qui ont accepté de coopérer et l'enquête *face à face* pour les autres enregistrant ainsi un taux de retour de 100%.

Etant donné que nous avons utilisé deux méthodes d'administration du questionnaire, nous avons procédé à une comparaison des moyennes dans chaque sous échantillon afin de voir dans quelle mesure la différence au niveau de la méthode d'administration du questionnaire affecte les résultats. La normalité des variables métriques étant vérifiée (voir Tableau 6), nous avons procédé au test t de S*tudent* pour l'égalité de moyennes (cas d'échantillons indépendants) avec l'hypothèse nulle d'égalité des deux moyennes. Avant de procéder au test t de S*tudent*, nous avons vérifié l'égalité de variance en procédant au test d'égalité des variances de *Levene* ayant pour hypothèse nulle l'égalité des variances (Tableau

2). Ainsi la différence entre les deux moyennes est significative pour les items S1, S2, T2, T3, T5, T8, R3, R5 et R6 (au total 9 sur 21 items). Ultérieurement, nous allons voir l'impact de cette différence sur les résultats. (Insérer Tableau 2 S.V.P)

Les 320 questionnaires ont subi en dernière étape un processus de préparation de données à l'analyse préconisé par Malhotra (2004, p. 311) afin de garantir au maximum une bonne qualité des données collectées. En premier lieu, nous avons écarté sept questionnaires dont une grande partie est incomplète et cinq questionnaires présentant une très faible variance dans le sens où les répondants ont coché la position neutre sur l'ensemble des items. La proportion des questionnaires éliminés est satisfaisante puisqu' elle ne dépasse pas 10 % de l'échantillon (Malhotra, 2004, p. 313). En second lieu, nous avons procédé au traitement des réponses manquantes : pour les questionnaires dont la méthode d'administration est « face à face », nous avons complété les lignes sautées par les répondants en temps réel. Quand aux questionnaires auto administrés, nous avons choisi la solution de remplacer la valeur manquante par la moyenne (Gauthy-Sinéchal et Vandercammen, 2005, p. 289 et p. 290). En troisième lieu, nous avons contrôlé l'uniformité visant à détecter les données anormales, ceci englobe les réponses incohérentes d'un point de vue logique et les réponses qui présentent des valeurs extrêmes (Malhotra, 2004, p. 321).

Nous avons incorporé dans le questionnaire des items de contrôle qui vont nous renseigner sur l'incohérence des réponses. Par exemple S2 (à la forme négative) est un item qui se trouve dans l'échelle d'origine et il va servir à contrôler S1 (à la forme affirmative). Par conséquent, le coefficient de corrélation calculé devrait être négatif pour affirmer que les agents ont répondu convenablement. Pour le coefficient de corrélation nous avons opté pour le coefficient de Spearman. Nous avons vérifié le signe du coefficient pour l'ensemble des items de contrôle (Tableau 3). (Insérer Tableau 3 S.V.P) Ceci étant vérifié, nous gardons l'ensemble des observations et nous enlevons les items servant uniquement au contrôle (S5, T9 et R1) et nous gardons ceux qui ont servi à la fois au contrôle et aux mesures (S2 et T4 à la forme négative). Le contrôle de conformité comprend également le traitement des observations aberrantes et extrêmes (Chouk et Perrien, 2005, p. 14). Quatre répondants ont été éliminés de l'échantillon.

VALIDATION DE L'ÉCHELLE DE MESURE DE L'ÉCOUTE ACTIVE EMPATHIQUE (CAS DES CENTRES D'APPELS)

Une analyse factorielle exploratoire et confirmatoire (Tableau 4) sur les 304 agents abstraction faite de la méthode de collecte de données a permis de retenir une structure à trois dimensions.

- la sensation (dont α = 0, 608) formée par les items S1 et S2.
- la réaction (dont α = 0, 671) formée par les items T1, T2, R2, R3 et R5.
- le traitement (dont α = 0, 714) formée par les items T6 et T8.

Dans une deuxième étape, nous avons effectué une analyse factorielle confirmatoire sur les 304 agents dévoilant une qualité d'ajustement du modèle acceptable. Nous avons procédé par la suite à la vérification de la stabilité du modèle dans les deux sous échantillons à savoir l'ensemble des agents avec la méthode d'administration du questionnaire auto administrée (modèle 2 avec 231 observations) et les autres avec la méthode de collecte de données face à face (modèle 3 avec 73 observation). La consultation des indices d'ajustement du modèle 3 montre une mauvaise qualité d'ajustement. Afin de vérifier l'origine de cette mauvaise qualité d'ajustement, nous avons consulté les indices d'ajustement d'un quatrième modèle appliqué sur 73 agents choisis d'une manière aléatoire des deux groupes. L'amélioration des résultats du modèle 4 par rapport au modèle 3 nous amène à conclure que la mauvaise qualité d'ajustement du modèle n'est pas due à la faiblesse de la taille d'échantillon (73 agents/modèle 3) mais à la spécificité de l'échantillon (Tableau 4). D'ailleurs ces 73 agents travaillent dans un même centre d'appels avec ses deux agences. Nous avons par la suite essayé de vérifier la stabilité du modèle dans les deux sous échantillons en suivant la démarche de Steenkamp et Baumgartner (1998, p. 83). L'invariance configurationelle est à vérifier en premier lieu (Steenkamp et Baumgartner, 1998, p. 83). La mauvaise qualité d'ajustement du modèle 3 par rapport au modèle 2 et au modèle 1 met fin à la démarche du test d'invariance du modèle et nous amène à conclure que notre échantillon initial de 304 agents est hétérogène. Ainsi, nous avons éliminé les 73 observations et nous avons effectué l'ACP et l'AFC sur les 231 agents qui restent. (Insérer Tableau 4 S.V.P)

Structure factorielle de l'échelle de l'écoute active empathique et fiabilité des composantes de l'échelle

L'analyse en composantes principales (ACP) avec une rotation "varimax » réalisée sur les 21 items de l'échelle de Drollinger, Comer et Warrington (2006) a révélé l'existence de cinq facteurs qui ont des valeurs propres supérieures à 1 et expliquent 58.391 % de la variance (Tableau 5). Seulement trois de ces cinq facteurs ont été retenu suite à la consultation de la fiabilité interne des cinq facteurs. En effet, la fiabilité interne du premier facteur est satisfaisante (α= 0.76) avec toutefois une valeur limite pour le deuxième facteur et le troisième facteur (respectivement α = 0, 537 et α = 0, 590). La faiblesse de la consistance est due principalement à ce que l'échelle est nouvellement élaborée et ses propriétés psychométriques n'ont pas été vérifiées dans d'autres contextes. Le premier facteur est

« réaction » formé par les items T1, T2, R2, R3, R4 et R5, le deuxième facteur est « sensation facette 1 » (côté explicite du message) composé des items S3, S4, S8 et T5 et un troisième facteur « sensation facette 2 » (côté implicite du message) constitué par les items S1 et S2 inversé. L'adaptation de l'échelle de Drollinger, Comer et Warrington (2006) à la vente à distance maintient le caractère tridimensionnel de l'échelle originelle de Drollinger, Comer et Warrington (2006). (Insérer Tableau 5 S.V.P) La construction d'une échelle de mesure se basant uniquement sur l'analyse factorielle exploratoire n'est pas suffisante. Pour pouvoir se prononcer sur la dimensionnalité de cette échelle, il faut passer par l'analyse factorielle confirmatoire (Gerbing et Anderson, 1988, p.189).

Analyse factorielle confirmatoire de l'échelle de mesure de l'écoute active empathique

L'analyse factorielle confirmatoire permet d'évaluer l'ajustement des données à la structure du modèle de mesure ainsi que la fiabilité interne, la validité convergente et la validité discriminante des facteurs (Schreiber et alii., 2006, p. 323). La vérification de la normalité de chaque item avec les coefficients de symétrie (Skewness) et de concentration (Kurtosis) qui doivent être respectivement inférieur ou égal à 3, inférieur ou égal à 8 a révélé un problème de concentration pour l'item R 4 dont la valeur du coefficient de Kurtosis est supérieure à 8. La multi normalité testée avec le coefficient de concentration Mardia (60.045> 3) n'est pas conforme à la norme (Roussel et alii., 2002, p. 47) (Tableau 6). (Insérer Tableau 6 S.V.P)

Compte tenu des contraintes de multi normalité inhérentes aux équations structurelles, le modèle tridimensionnel a été testé selon une procédure de Bootstrap (AMOS.7) afin de tester la stabilité du modèle de mesure. Nous allons présenter les résultats du Bootstrap liés aux contributions factorielles, aux covariances entre les variables latentes et les variances des erreurs (voir Tableau 7 pour le test ponctuel et le Tableau 8 pour le test par intervalles de confiance). (Insérer les Tableau 7 et Tableau 8 S.V.P) Nous notons la stabilité de la majorité des paramètres dans le modèle (*Bias/SE Bias* sont inférieurs à 1.96 en valeur absolue pour 24 paramètres sur 27). Conformément à ces résultats, la violation de la multi normalité n'a pas affecté les résultats trouvés. Nous avons également confirmé la stabilité des paramètres en utilisant la méthode bayesienne (Tableau 9). (Insérer Tableau 9 S.V.P)

Nous avons noté des corrélations relativement faibles entre les trois dimensions de l'écoute active empathique (Réaction <--> Sensation f1 est de 0.37 ; Sensation f1 <--> Sensation f2 est de 0.56 et Sensation f2 <--> Réaction est de 0.29). En conséquence, la démarche de Doll, Xia et Torkzadeh (1994) de l'analyse factorielle de second ordre n'a pas une raison d'être (Rindskopf et Rose, 1988, cités par Robinot et Giannelloni, 2009, p. 38)

Nous avons également vérifié la fiabilité de l'échelle en utilisant le Rhô de Joreskog (1971, cité par Roehrich, 1994, p25) qui a l'avantage d'être moins sensible au nombre d'items (Roehrich, 1994, p. 25). Les résultats montrent une faiblesse de la consistance interne (Tableau 11).

Validation de l'échelle de mesure de l'écoute active empathique : validité convergente et validité discriminante

Nous avons testé la validité convergente selon l'approche d'Anderson et Gerbing (1988) qui consiste à voir la significativité de tous les liens de régression entre la variable latente et ses mesures. Les valeurs de CR (Critical Ratio) doivent être supérieures à 1.96 (CR est compris entre 3.406 et 7.580). Toutefois cette méthode exige la multi normalité, ce qui nous amène à vérifier la validité convergente selon l'approche de Fornell et Larker (1981) qui consiste à calculer les VME[1] et à trouver des valeurs supérieures à 0.5 pour chaque dimension (Tableau 10). (Insérer Tableau 10 S.V.P)

La validité discriminante est également vérifiée en appliquant l'approche de Fornell et Larcker (1981) qui stipule que les valeurs d'α de Cronbach et de la variance moyenne extraite doivent être supérieures au carré des corrélations entre deux dimensions distinctes (Tableau 11). (Insérer Tableau 11 S.V.P)

DISCUSSION DES RESULTATS

Les résultats de l'analyse, sous réserve de validation sur d'autres échantillons, semblent confirmer le caractère multidimensionnel de l'écoute active empathique (Annexe 2).En comparaison avec les items de l'échelle à la version anglaise nous signalons la disparition de la dimension traitement et la division de la dimension sensation en deux facettes. En effet, d'un côté, les items S6 (je donne une importance à ce que mes clients disent), S7 (je suis conscient(e) des préoccupations particulières à chaque client) et S9 (je saisis bien les différences du ton de la conversation) ne contribuent pas à la formation de la dimension sensation (facette 1 et 2). D'un autre côté l'item T5 (je me rappelle des centres d'intérêts de mes clients recueillis des rencontres passées) lié à la dimension traitement dans l'échelle (AEL) de Drollinger, Comer et Warrington (2006) apporte une contribution à la formation de la dimension sensation facette 1. Ceci montre que les agents se rappellent des centres d'intérêt des clients. En effet, les agents créent des fichiers clients où ils mettent tous les renseignements sur les clients, sur l'état d'avancement de la résolution de leurs problèmes ainsi que sur l'ensemble des transactions (Caiazzo, 2004, p. 73) grâce à un couplage

[1] Variance moyenne extraite (AVE).

téléphonique informatique. Ce qui explique bien la contribution de T5 à la formation de la première étape de processus de l'écoute. La dimension réaction possède 4 items communs sur 5 avec l'échelle originelle. Les deux items T1 et T2, proches dans le sens et relatives à la dimension traitement dans l'échelle de Drollinger, Comer et Warrington (2006), ont également contribué à la formation de cette dimension. Ces items témoignent le respect des besoins, du souci et des situations des clients en proposant les solutions. Ainsi, trois des items de la dimension traitement de l'échelle d'origine sont présents dans la dimension sensation (facette I) et dans la dimension réaction. Ce qui montre que le traitement, exprimé dans ces trois items, est présent dans l'échelle de l'écoute active empathique appliquée aux centres d'appels sous une autre forme. Ce qui est assez logique et conforme à la nature du travail des agents. En effet, les procédures de travail tel que les scripts, les chartes et les phrases types sont souvent définies par le chef de site, le chef de plateau et les partenaires (pour les scripts). Les agents sont appelés à appliquer à la lettre ces procédures avec le contrôle et l'encadrement de leurs superviseurs (ou team-leaders). L'observation du travail des agents de près nous a permis également de noter qu'ils n'ont pas besoin de réfléchir à force de répéter la même chose (l'aspect mécanique) et pour les agents les plus expérimentés ils leurs arrivent souvent de deviner les besoins des clients. Ils font des séances de « Debriefing » où ils traitent avec un responsable l'ensemble de problèmes rencontrés et anticipent des procédures de réaction en se basant sur des expériences passées formant ainsi le « Process » qui est une procédure à suivre par tous les agents en fonction de la nature d'opération, ce qui confirme l'aspect mécanique dans le traitement des opérations. Toutefois, nous ne nions pas la tâche de traitement des objections par les agents. L'incorporation d'autres items reflétant ce côté perfectionnera l'échelle.

Ainsi, par rapport à la définition de l'écoute active empathique de Comer et Drollinger, (1999, p. 18), l'empathie est exprimée par les items des dimensions sensation facette I et sensation facette II. A titre d'exemple, l'item 1 (S3) : je ressens ce que mes clients ressentent traduit l'aspect émotif et sentimental de l'empathie. Quant à l'écoute active, elle est reflétée dans la dimension réaction.

Bien que le non verbal soit dégradé dans la vente à distance, les responsables des centres d'appels accordent beaucoup d'importance à cet aspect de l'écoute. En effet, ces responsables confirment que le sourire s'entend au téléphone et facilite le contact avec le client.

Pour finir, la disparition des items relatifs à la sensibilité des agents aux tons de leurs clients (S9) et la récapitulation de l'état d'avancement de la conversation (T3) nous laisse perplexe car ces items sont d'une grande importance dans le travail des agents.

De la sorte, l'échelle adaptée de l'écoute active empathique démontre un aspect multidimensionnel ainsi qu'une fiabilité et une validité satisfaisantes. Cependant, un enrichissement de cette échelle par d'autres items touchant les autres aspects du métier d'agent sera d'une grande contribution. Parmi les aspects du métier d'agent nous indiquons l'argumentation, la reformulation, la directivité, le traitement des objections, la prise de contact et la prise de congés (référentiel emploi, activités et compétences : conseiller (ère) service client à distance, 2006).

APPORTS DE LA RECHERCHE

Le premier apport de ce travail de recherche est au niveau de la démarche elle-même. En effet, l'adaptation de l'échelle « active empathetic listening (AEL) » appliquée aux opérations traitées pour le compte des clients à distance dépasse la simple traduction puisque des adaptations ont été faites afin de se rapprocher au maximum au contexte de vente à distance. Le second apport se situe au niveau de la vérification des propriétés psychométriques de l'instrument de mesure. Ainsi, les chercheurs peuvent utiliser cette échelle dont la fiabilité, la validité convergente et la validité discriminante sont vérifiées. L'échelle a également l'avantage d'être courte et facile à administrer. Le troisième apport est d'un ordre managérial. En effet, cette échelle pourra être utile pour les responsables des centres d'appels pour la sélection de potentiels agents, l'évaluation de leur personnel ou pour la formation.

LIMITES ET VOIES FUTURES DE RECHERCHE

Le développement de cette échelle a été fait sur la base d'une auto évaluation des agents de leurs habilités de l'écoute active emphatique. Une future recherche traitera la question d'un point de vue clients pour aboutir à une échelle de mesure de la perception des consommateurs du comportement de l'écoute active emphatique des agents. L'échelle a été développée en utilisant un échantillon formé par les agents travaillant avec une clientèle d'une même culture, qu'en est- il pour la vérification de la pertinence de cette échelle avec les agents travaillant avec une clientèle de différentes cultures ?

Dans une optique de recherche prédictive, un éventail de travaux de recherche traitera l'impact de l'écoute active empathique sur la performance des agents ou encore l'impact du comportement de l'écoute active empathique des agents perçu par les consommateurs sur leur satisfaction, leur confiance et leur fidélité.

L'échelle adaptée ne reflète pas en totalité les différentes phases d'une prise de contact avec un client par un agent, une recherche qualitative accompagnée des différentes étapes de validation d'une échelle de mesure complétera cette première tentative de validation.

CONCLUSION

L'objectif de ce travail de recherche consistait à vérifier la pertinence de l'échelle de l'écoute active empathique de Drollinger, Comer et Warrington (2006) au personnel en contact avec les consommateurs (le cas des centres d'appels). Sur la base d'une procédure d'adaptation de cette échelle et en comparant avec d'autres structures, notre travail a abouti à une structure tridimensionnelle à 12 items. La différence de structures de mesure de l'écoute active empathique pose un réel dilemme entre les mesures universelles et les échelles adaptées à chaque contexte.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Aggarwal P., Castleberry S. B., Ridnour R. and Shepherd C. D. (2005), Salesperson empathy and listening: impact on relationship outcomes, *Journal of Marketing Theory and Practice*, summer, 13, 3, 16- 30.

Alessandra A. J., Wexler P. S. and Barrara R. (1987), *Non-manipulative selling*, Reston, VA: Reston Publishing Company.

Anderson J. C. and Gerbing D. W. (1988), Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103, 4, 411-423.

Beale A. V. (1990), Assessing and improving your listening skills, *NASSP Bulletin*, March, 74, 88-94.

Besson D. and Haddadj S. (2003), Adaptation internationale des échelles de mesure entre universalisme et culturalisme : application à la mesure de l'environnement de l'entreprise, Actes de la *XIIème conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, Les Côtes de Carthage.

Boorom M.L., Goolsby J. R. and Ramsey R. P. (1998), Relational communication traits and their effect on adaptiveness and sales performance, *Journal Of the Academy of Marketing Science*, winter, 26, 16-30.

Brownell J. (1985), A model for listening instruction: management applications, *The ABCA Bulletin*, 48, 3, 39-44.

Brownell, Judi (1990), Perceptions of effective listeners: a management Study, *The Journal of Business Communication*; fall, 27, 401-415.

Caiazzo B. (2004), *Les centres d'appels*, Paris, 3 ed, Dunod.

Castleberry S. B. and Shepherd D. C. (1993), Effective interpersonal listening and personal selling, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, winter, 13, 35-45.

Chouk I. and Perrien J. (2005), La confiance du consommateur vis à vis d'un marchand Internet : proposition d'une échelle de mesure, *Revue Française du Marketing,* 205, 5/5, 5- 20.

Churchill G. A. Jr., Ford N. M. F., Hartley S. W. and Walker O. C. Jr. (1985), The determinants of salesperson performance: A meta-analysis, *Journal of Marketing Research*, 22, May, 2, 103-118.

Comer L. B. and Drollinger T. (1999), Active empathetic listening and selling success: a conceptual framework, *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, winter, 19, 1, 15-29.

Covey S. R. (1989), *The seven habits of highly effective people*, New York, Simon and Schuster.

Dean J. C. (1997), The art of empathetic listening, *Fund Raising Management*, June, 28, 4, 20-23.

DiGaetani J. L. (1980), The business of listening, *Business Horizons*, October, 23, 40-46.

Doll W. J., Xia W. and Torkzadeh G. (1994), A confirmatory factor analysis of the end-user computing satisfaction instrument, *MIS Quarterly*, 18, 4, 453-461.

Drollinger T., Comer L. B. and Warrington P. T. (2006), Development and Validation of the Active Empathetic Listening Scale, *Psychology and Marketing*, February, 23, 2, Published online in Wiley InterScience, 161–180.

Evrard Y., Pras B. and Roux E. (2003), *Market, études et recherches en marketing*, Paris, Dunod.

Fornell C. and Larcker D. F. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research (pre-1986)*, Feb, 18, 000001, 39-50.

Freestore J. and Bruse J. (1990), *La vente par téléphone*, Les presses du management.

Gauthy-Sinéchal M. and Vandercammen M. (2005), *Etudes de marchés : méthodes et outils*, Bruxelles, Editions de Boeck Université.
Gerbing D. W. and Anderson J. C. (1988), An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment, *Journal of Marketing Research*, XXV, 186-192.
Glenn E. C. and Pood E. A (1989), Listening self- inventory, *Supervisory Management*, January, 34, 12-15.
Greenberg H. and Mayer D. (1964), A new approach to the scientific selection of successful salesmen, *Journal of psychology*, January, 57, 113-123.
Guide Call Center et CRM (2006).
Hackney H. (1978), The evolution of empathy, *Personnel and Guidance Journal*, 86, 14-18.
Harris T. W. (1989), Listen carefully, *Nations Business*, June, 77, p.78.
Herche J. and Engelland B. (1996), Reversed-polarity items and scale unidimensionality, *Academy of Marketing Science. Journal*, fall, 24, 4, 366- 374.
Hunt G. T. and Cussela L. P. (1983), A field study of listening needs in organizations, *Communication Education*, October, 32, 393-401.
Igalens J. and Roussel P. (1998), *Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines,* Ed Economica.
Ingram T. N., Schwepker C. Jr. and Huston D. (1992), Why Salespeople fail, *Industrial Marketing Management,* 21, 225-230.
Joreskog K. G. (1971), Statistical analysis of sets of congeneric tests, *Psychometrika*, 36, 2, 109-133.
Lewis M. and Reinsch N.L.Jr. (1988), Listening in organizational environments, *The Journal of Business Communication*, summer, 25, 3, 49-67.
Main J. (1985), How to sell by listening, *Fortune*, 11, 3, 53-54.
Malhotra N. (2004), *Marketing research: an applied orientation,* Prentice Hall, Inc. Un ouvrage traduit par Décaudin, J. M. et Bouguerra, A. (2004), Paris, 4 ed., Pearson education.
Malshe A. and Pryor S. (2004), *Mere empathy is not enough: it's the impression that matters*, Proceedings of the American Marketing Association, 70–71.
Meister J. E and Reinsch N. L. Jr. (1978), Communication training in manufacturing firms, *Communication Education*, 27, 235-244.
Montgomery R. L. (1981), *Listening Made Easy*, New York: Amacom.
Moore J. R., Eckrich D. and Carlson L. T. (1986), A hierarchy of industrial selling competencies, *Journal of Marketing Education*, spring, 79-99.
Netemeyer R. G., Durvasula S. and Lichtenstein D. R. (1991), A cross-national assessment of the reliability and validity, *Journal of Marketing Research*, Aug, 28, 3, 320-327.
Nichols R. G. (1957), Are you Listening? New York: McGraw- Hill Book Co.
Ramsey R. P. and Sohi R. S. (1997), Listening to your customers: the impact of perceived salesperson listening behaviour in relationship outcomes, *Academy of Marketing Science. Journal*, spring 25, 2, 127-137.
Référentiel emploi, activités et compétences : conseiller (ère) service client à distance (2006), ministère chargé de l'emploi, république française.
Rindskopf D. et Rose T. (1988), Some theory and applications of confirmatory second-order factor analysis, *Multivariate Behavioral Research*, 23, 1, 51-67.
Robinot E. and Giannelloni J. L. (2009), La prise en compte de l'environnement naturel dans les services. Une échelle d'attitude, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 24, n° 29-51.
Roehrich G. (1994), Innovativités hédoniste et sociale : proposition d'une échelle de mesure, *Recherche et Applications en Marketing*. 9, 2, 19-43.

Rogers C. F. (1959), *A theory of therapy, personality and interpersonal relationships as developed in the client-centered framework,* In S. Koch (Ed.).Psychology: A study of a science (3rd ed., pp. 184–256). New York : McGraw-Hill.

Roussel P., Durrieu F., Campoy E. and El Akremi A. (2002), *Méthodes d'équations structurelles : recherche et applications en gestion*, Paris, Economica.

Rubin R. B. and Roberts C. V. (1987), A comparative examination and analysis of three listening tests, *Communication Education,* April, 36, 142-153.

Schreiber J. B., Nora A., Stage F. K., Barlow E. A. and King J. (2006), Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: a review, *The Journal of Educational Research*, July/August, 99, p 6.

Shaw D. H. (1989), Listen to the value of good communication, *Real Estate Today*, October, 22, 26-28.

Steenkamp Jan- Benedict E.M and Baumgartner H. (1998), Assessing measurement invariance in cross- national consumer research, *Journal of Consumer Research*, Jun, 25, 1, 78-90.

Steil L. K., Barker L. L. and Watson K. W. (1983), Effective listening: Key to your success, reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.

Stettner M. (1988), Salespeople who listen (and what they find out), *Management Review*, June, 77, 6, 44-45.

Tobolski F. P. and Kerr W. A. (1952), Predictive value of the empathy test in automobile salesmanship, *Journal of Applied Psychology*, October, 36, 310-311.

Tracy B. (1993), *Maximum achievement*, New York: Simon and Schuster.

Vallerand R.J. (1989), Vers une méthodologie de validation transculturelle de questionnaires psychologiques : implication pour la recherche en langue française, *Psychologie Canadienne,* 30, 4, 662-680.

Wert F. V. (1989), Learn to really listen, *American Salesman*, January, 34, 7-9.

ANNEXE 1 :

L'échelle de l'écoute active empathique de Drollinger et al. (2006) version française et les items de contrôle

	Dimensions	Items
Écoute Active Empathique	Sensation (8items)	**S1** : je prête attention à tout ce que mes clients n'expriment pas directement. **S2*** : je ne suis pas conscient(e) de ce que mes clients sous entendent (ne disent pas directement). **S3** : je ressens ce que mes clients ressentent. **S4** : je vais au-delà de ce que les mots disent. **S6** : je donne une importance à ce que mes clients disent. **S7** : je suis conscient(e) des préoccupations particulières à chaque client. **S8** : je pressens (je prévois à l'avance, je devine) la raison pour laquelle mes clients agissent d'une manière ou d'une autre. **S9** : je saisis bien les différences du ton de la conversation.
	Traitement (8items)	**T1** : en prenant des notes au moment convenu, je rassure mes clients d'être fidèle à leurs besoins. **T2** : je respecte les points (questions, soucis, situations…) soulevés par mes clients. **T3** : je récapitule l'état d'avancement de la conversation avec mes clients (résumer les points d'accord et de désaccord). **T4*** : je ne me rappelle pas de détails importants des conversations passées avec mes clients. **T5** : je me rappelle des centres d'intérêts de mes clients recueillis des rencontres passées. **T6** : lorsque je ne suis pas certain(e) du sens des propos (messages) de mes clients, je demande des clarifications. **T7 :** j'accorde un ordre de priorité aux informations que je reçoive de mes clients. **T8** : je demande des clarifications lorsque je ne suis pas certain(e) du sens des propos de mes clients.
	Réaction (5items)	**R2** : je rassure mes clients que je sois réceptif (ve) à leurs soucis, situations… **R3** : je pose des questions qui montrent que je comprenne la position de mes clients. **R4** : je montre à mes clients que je les écoute bien (par exemple : en disant oui, d'accord, affirmatif…). **R5** : je m'assure que mes clients sachent que je les comprenne en reformulant ou reprenant des points importants. **R6** : je montre mon intérêt à mes clients en posant des questions (ou en les sondant) afin de recueillir d'avantage d'informations et de clarifications.

S5 (je prête une attention à la manière de parler du client) est un item de contrôle ; **T9** (je ne néglige pas les points soulevés par mes clients) est un item de contrôle ; **R1** (je reformule et je reprends les points importants afin de rassurer mes clients de ma compréhension) est un item de contrôle. Ces items ont été éliminés avant d'entamer l'étape de l'analyse.

*Items de mesure et de contrôle.

ANNEXE 2 :

La structure de l'échelle de l'écoute active empathique (cas de vente à distance/ centres d'appels)

Dimensions	Items	α
Sensation F1 *(4 Items)*	**Item 1 (S3)** : je ressens ce que mes clients ressentent. **Item 2 (S4)** : je vais au-delà de ce que les mots disent. **Item 3 (S8)** : je pressens (je prévois à l'avance, je devine) la raison pour laquelle mes clients agissent d'une manière ou d'une autre. **Item 4 (T5)** : je me rappelle des centres d'intérêts de mes clients recueillis des rencontres passées.	0.537
Sensation F2 *(2 Items)*	**Item 5 (S1)** : je prête attention à tout ce que mes clients n'expriment pas directement. **Item 6 (S2*)** : je ne suis pas conscient(e) de ce que mes clients sous entendant (ne disent pas directement).	0.590
Réaction *(6 Items)*	**Item 7 (T1)** : en prenant des notes au moment convenu je rassure mes clients d'être fidèle à leurs besoins **Item 8 (T2)** : je respecte les points (questions, soucis, situations...) soulevés par mes clients. **Item 9 (R2)** : je rassure mes clients que je sois réceptif (ve) à leurs soucis, situations... **Item 10 (R3)** : je pose des questions qui montrent que je comprenne la position de mes clients. **Item 11 (R4)** : je montre à mes clients que je les écoute bien (par exemple en disant oui, d'accord, je comprends, affirmatif). **Item 12 (R5)** : je m'assure que mes clients sachent que je les comprenne en reformulant ou reprenant des points importants.	0.760

* Item inversé

* N. B : La désignation des items qui figure entre parenthèse correspond à la désignation utilisée dans le questionnaire, tout item qui ne figure pas dans cette structure est soit un item de contrôle (S5, T9 et R1 : voir Annexe 1) ou un item à faible contribution à la formation des facteurs (voir ACP tableau 5).

LES TABLEAUX :

Tableau 1.- Les différentes formes d'écoute synthétisée par Comer et Drollinger (1999) d'après Alessandra, Wexler et Barrara (1987) avec un exemple sur les différentes formes de « l'écoute »

Types	**Limites**
Ecoute marginale	- Les récepteurs des messages recouvrent le message mais peuvent se distraire en pensant à ce qu'ils doivent dire après. - Les vendeurs peuvent oublier des détails (un nom par exemple) parce qu'ils ne sont pas assez concentrés.
Ecoute évaluative	- Une amélioration de l'écoute marginale due à ce que les récepteurs des messages sont plus concentrés mais ils ne font pas attention au côté non verbal.
Ecoute active	- L'écoute active est un processus où les récepteurs des messages les reçoivent, les traitent et y répondent. L'écoute active n'est pas limitée aux signaux verbaux ; elle incorpore les signaux non verbaux.

<u>Problème</u> : une personne motivée pour l'achat d'une voiture n'est pas d'accord avec la couleur de la voiture proposée par le vendeur.

Formes de l'écoute	**Réactions du vendeur**
-Un vendeur écoutant à *un niveau marginal.*	« on essaye la voiture ».
-Un vendeur écoutant à *un niveau évaluatif.*	« il y a une voiture rouge, on l'essaye ».
-Un vendeur écoutant à *un niveau actif.*	« qu'est ce qu'il ne vous plait pas par rapport à la couleur proposée et est- ce que vous avez autre chose qui vous déplait dans le modèle proposé ».
-Un vendeur écoutant à *un niveau actif empathique.*	Le vendeur peut déterminer que le problème du client n'est pas dans la couleur mais dans le style.

Tableau 2.- Les résultats des tests de Levene et test – t pour égalité des moyennes

Items	***Test de Levene sur égalité de variances***			***Test –t pour égalité des moyennes***		
	F	sig	H0	t	sig	H0
S1	11.088	0.001	rejetée	- 2.010	0.046	**rejetée**
S2	4.561	0.034	rejetée	- 3.230	0.001	**rejetée**
T2	0.195	0.659	acceptée	- 2. 824	0.005	**rejetée**
T3	14.306	0.000	rejetée	-2.685	0.008	**rejetée**
T5	36.590	0.000	rejetée	4.429	0.000	**rejetée**
T8	30.606	0.000	rejetée	3.803	0.000	**rejetée**
R3	26.638	0.000	rejetée	3.711	0.000	**rejetée**
R5	81.029	0.000	rejetée	5.568	0.000	**rejetée**
R6	61.173	0.000	rejetée	6.149	0.000	**rejetée**
S3	10.946	0.001	rejetée	-1.373	0.172	acceptée
S4	7.231	0.008	rejetée	- 0.742	0.459	acceptée
S6	7.929	0.005	rejetée	-1.954	0.054	acceptée
S7	0.050	0.823	acceptée	1.279	0.202	acceptée
S8	14.526	0.000	rejetée	1.280	0.202	acceptée
S9	9.168	0.003	rejetée	1.560	0.121	acceptée
T1	5.511	0.020	rejetée	1.170	0.244	acceptée
T4	17.659	0.000	rejetée	-0.418	0.677	acceptée

T6	8.102	0.005	rejetée	1.674	0.096	acceptée
T7	7.652	0.006	rejetée	0.794	0.331	acceptée
R2	10.735	0.001	rejetée	1.987	0.049	acceptée
R4	0.128	0.721	acceptée	-1.411	0.159	acceptée

Tableau 3.- Les différentes corrélations entre les items de contrôle et les items à contrôler

Items (à contrôler/de contrôle)	Corrélations attendues	Coefficients calculés
S1-S2	**négative**	**rs = - 0.426**
S9-S5	**positive**	**rs = +0.273**
T5-T4	**négative**	**rs= - 0.149**
T2-T9	**positive**	**rs = + 0.280**
R5-R1	**positive**	**rs = + 0.379**

Tableau 4.- Les indices de la qualité d'ajustement des modèles

	Modèle 1 (304 agents)	**Modèle 2 (231 agents)**	**Modèle 3 (73 agents)**	**Modèle 4 (73 agents /aléatoire)**
Chi 2 (ddl)	71.869 (24)	56.021 (24)	**69.318(26)**	**71.869 (24)**
Chi 2 normée	2.994	2.334	**2.66**	**2.995**
GFI	0.949	0.949	**0.824**	**0.949**
AGFI	0.905	0.904	**0.695**	**0.905**
RMR	0.026	0.027	**0.027**	**0.026**
RMSEA	0.081	0.076	**0.152**	**0.081**
TLI	0.869	0.896	**0.299**	**0.869**
CFI	0.913	0.930	**0.494**	**0.913**
NFI	0.877	0.887	**0.430**	**0.877**

Tableau 5.- L'analyse Factorielle Exploratoire (231 observations)

Items	**MSAi**	**Contribution à la formation des facteurs**				
		F1	F2	F3	F4	F5
S1	0.738			0.696		
S2 (*)	0.603			0.773		
S3	0.768		0.664			
S4	0.748		0.585			
S8	0.743		0.706			
T1	0.773	0.633				
T2	0.790	0.685				
T4 (*)	0.584				0.807	
T5	0.851		0.469			
T7	0.768					0.792
R2	0.836	0.702				
R3	0.827	0.687				
R4	0.805	0.564				
R5	0.828	0.703				
R6	0.845				0.597	
Valeurs propres		23.842	11.819	8.110	7.775	6.845
% Inertie récupérée		19.337	12.039	10.542	9.226	7.246
% Inertie récupérée cumulé		19.337	31.337	41.919	51.145	58.391

Alpha de Cronbach	**0.760**	**0.537**	**0.590**	0.404	***

(*) L'échelle est inversée pour ces items

N.B : nous avons éliminé les items S6, S7, S9 et T3 qui ont respectivement des communalités de 0.303, 0.414, 0.414 et 0.422 toutes inférieures à 0.5. T6 a été éliminé suite à une première AFE qui a aboutit à la formation d'une facteur F3 avec T6 et T8 qui sont identiques dans le sens, l'item T 8 a finit par être éliminé car sa communalité est inférieure à 0.5. T4 et R6 forment un facteur à faible consistance interne.

Tableau 6.- La vérification de la normalité et de la multi- normalité

Modèle unidimentionnel		
Items	**Skewness**	**Kurtosis**
S1	1.059	0.852
S2	0.989	0.385
S3	0.889	0.236
S4	0.778	-0.160
S8	0.790	0.500
T1	1,728	3,482
T2	1,020	,863
T5	,481	-,577
R2	1.759	4.957
R3	1.565	2.711
R4	2.778	**9.173**
R5	1.292	1.186
Mardia= 62.045		

Tableau 7.- Les résultas du Bootstrap liés aux contributions factorielles, à la covariance entre les deux variables latentes et aux variances des erreurs de mesure (test ponctuel)

Parameter	**SE**	**SE-SE**	**Mean**	**Estimate ML**	**Bias**	**SE-Bias**	**Bias/SE Bias**
R5<--- reaction	0,073	0,003	0.496	0,662	0,002	0,005	0.4
R4<--- reaction	0,104	0,005	0.861	0,462	0,013	0,007	1.857
R3<--- reaction	0,084	0,004	0.418	0,597	0,002	0,005	0.4
R2<--- reaction	0,086	0,004	0.442	0,620	0,003	0,005	0.6
T2<--- reaction	0,068	0,003	0.549	0,643	-0,002	0,004	- 0.5
T1<--- reaction	0,067	0,003	0.892	0,576	-0,003	0,004	-0.75
S8<--- sensation f1	0,088	0,004	0.642	0,470	-0,003	0,006	- 0.5
T5<--- sensation f1	0,089	0,004	0.679	0,424	-0,004	0,006	-0.66
S4<--- sensation f1	0,090	0,004	0.477	0,509	-0,003	0,006	-0.5
S3<--- sensation f1	0,076	0,003	0.616	0,518	0,001	0,005	0.2
S2<--- sensation f2	0,103	0,005	0.630	0,461	0,004	0,006	0.67
S1<--- sensation f2	0,144	0,006	0.546	0,911	0,002	0,009	0.22
reaction<--> s. f1	0,023	0,001	0,064	0,064	-0,001	0,001	-1
reaction<--> s.f2	0,024	0,001	0,058	0,057	0,001	0,002	0.5
s. f1<--> s.f2	0,043	0,002	0,117	0,117	0,000	0,003	0
er5	0,034	0,002	0,199	0,204	-0,005	0,002	**-2.5**
er4	0,094	0,004	0,352	0,361	-0,009	0,006	-1.5
er3	0,044	0,002	0,284	0,288	-0,004	0,003	-1.33
er2	0,064	0,003	0,218	0,221	-0,003	0,004	-0.75
et2	0,026	0,001	0,183	0,184	-0,001	0,002	-0.5
et1	0,057	0,003	0,331	0,334	-0,003	0,004	-0.75
es8	0,091	0,004	0,657	0,662	-0,005	0,006	-0.83
et5	0,141	0,006	1,082	1,085	-0,004	0,009	-0.44
es4	0,133	0,006	0,934	0,944	-0,009	0,008	-1.125
es3	0,101	0,005	0,675	0,687	-0,012	0,006	**-2**
es2	0,139	0,006	0,843	0,869	-0,027	0,009	**-3**
es1	0,262	0,012	0,130	0,156	-0,026	0,017	-1.52

Tableau 8.- Les résultas du Bootstrap liés aux contributions factorielles, à la covariance entre les deux variables latentes et aux variances des erreurs de mesure (test par intervalles de confiance)

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
R5<--- reaction	0,662	0,471	0,738	0,032
R4<--- reaction	0,462	0,280	0,620	0,016
R3<--- reaction	0,597	0,364	0,688	0,032
R2<--- reaction	0,620	0,462	0,756	0,011
T2<--- reaction	0,643	0,531	0,755	0,007
T1<--- reaction	0,576	0,460	0,692	0,008
S8<--- sensation f1	0,470	0,294	0,587	0,013
T5<--- sensation f1	0,424	0,306	0,611	0,004
S4<--- sensation f1	0,509	0,358	0,646	0,006
S3<--- sensation f1	0,518	0,392	0,636	0,010
S2<--- sensation f2	0,461	0,256	0,620	0,010
S1<--- sensation f2	0,911	0,745	1,278	0,003
reaction<--> s. f1	0,064	0,030	0,106	0,007
reaction<--> s. f2	0,057	0,023	0,105	0,006
s. f1<--> s.f2	0,117	0,056	0,201	0,006
er5	0,204	0,164	0,284	0,001
er4	0,361	0,231	0,556	0,003
er3	0,288	0,228	0,375	0,004
er2	0,221	0,139	0,353	0,003
et2	0,184	0,149	0,236	0,004
et1	0,334	0,266	0,484	0,003
es8	0,662	0,534	0,843	0,004
et5	1,085	0,854	1,315	0,008
es4	0,944	0,757	1,186	0,004
es3	0,687	0,551	0,877	0,003
es2	0,869	0,683	1,142	0,002
es1	0,156	-0,570	0,407	0,596

Tableau 9.- Les résultats de l'estimation des paramètres par ML et la méthode Bayesienne

Paramètres	Estimation (*ML*)	Estmation (*Bayesian*)	Min	Max
R5<--- reaction	1	**	**	**
R4<--- reaction	0.78	0.806	0.274	1.481
R3<--- reaction	1.001	1.022	0.536	1.645
R2<--- reaction	0.93	0.959	0.555	1.511
T2<--- reaction	0.90	0.928	0.524	1.572
T1<--- reaction	1.02	1.050	0.532	1.758
S8<--- sensation f1	1	**	**	**
T5<--- sensation f1	1.13	1.212	0.294	3.316
S4<--- sensation f1	1.33	1.422	0.366	3.398
S3<--- sensation f1	1.16	1.220	0.308	2.651
S2<--- sensation f2	1	**	**	**
S1<--- sensation f2	1.80	1.678	0.677	3.649

Tableau 10.- La validité Convergente selon Fornell et Larker (1981)

Dimensions	VME*
Sensation facette 1	0.480
Sensation facette 2	0.685
Réaction	0.590

* variance moyenne extraite (AVE)

Tableau 11.- La validité Discriminante selon Fornell et Larker (1981)

	Sensation F1	**Sensation F2**	**Réaction**
Sensation F1	α=0.537, vme = 0.48 (**ρ_{sf1} = 0.172**)		
Sensation F2	$(0.56)^2$	α= 0.590, vme = 0.685 (**ρ_{sf2} =0.29**)	
Réaction	$(0.37)^2$	$(0.29)^2$	α= 0.760, vme = 0.59 (**ρ_R = 0.562)**

LES FIGURES :

Figure 1.- La synthèse de la littérature portant sur « l'écoute »

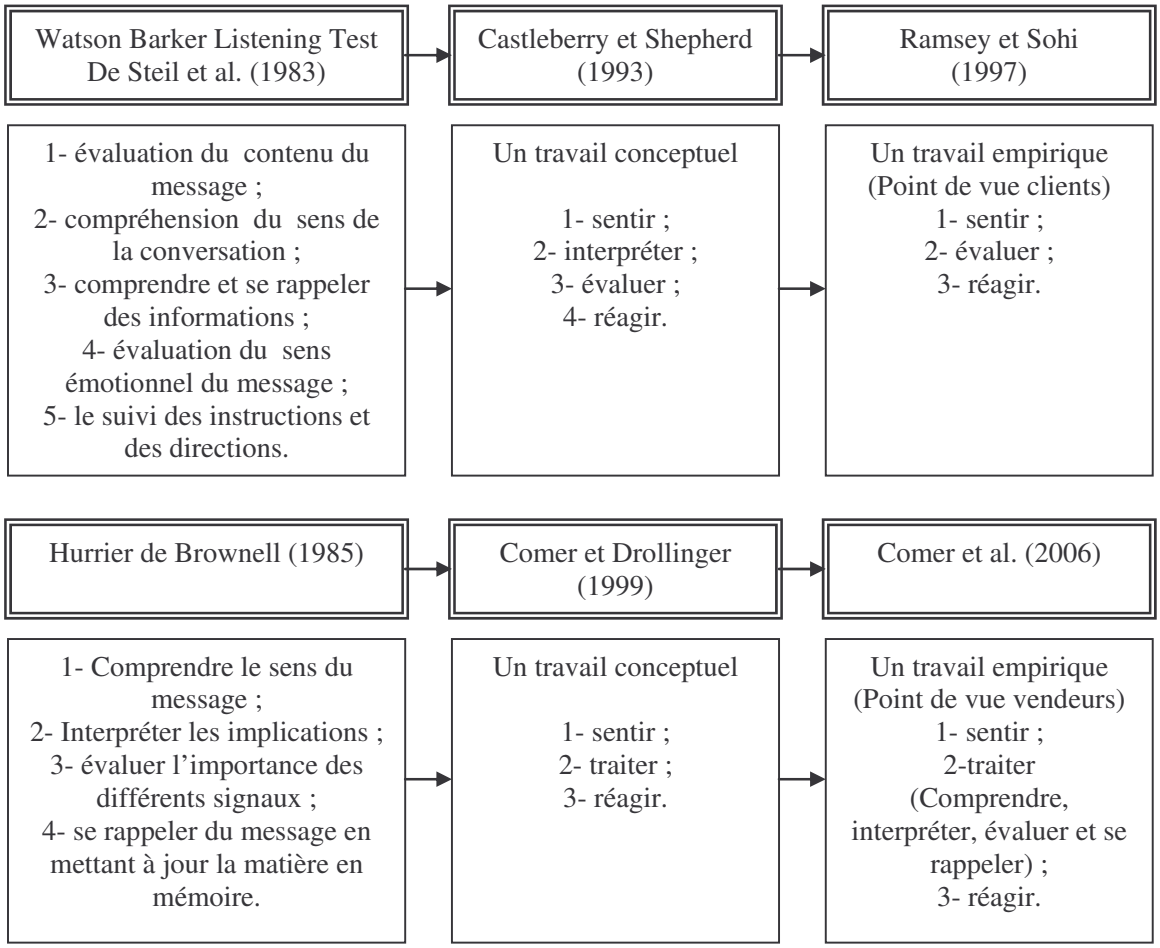
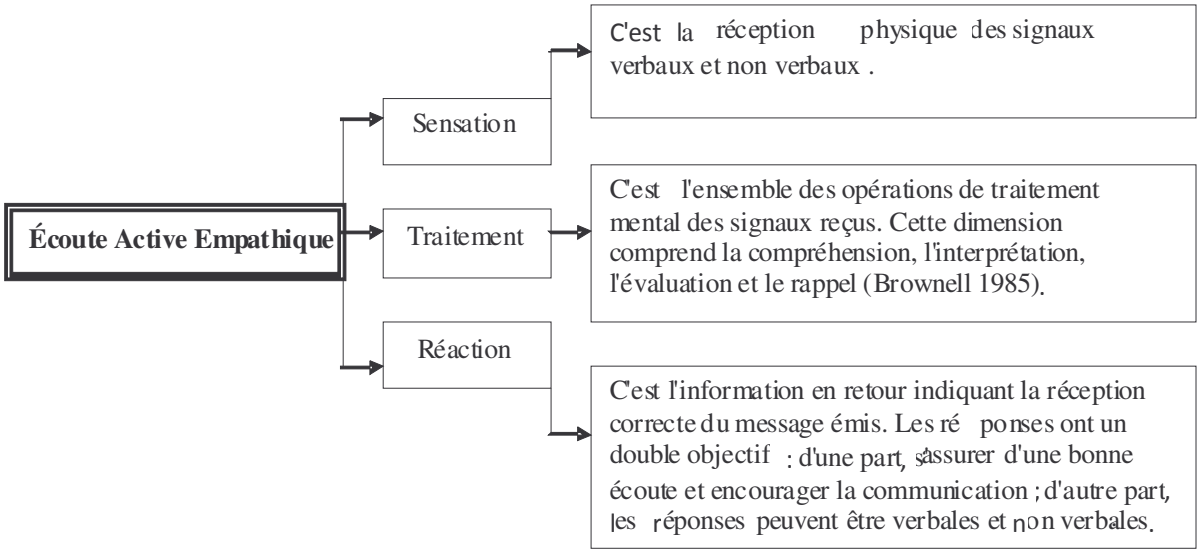
Figure 2. – L'échelle de mesure de l'écoute active empathique développée par Drollinger et al. (2006)