Volume 20 Issue 1
Originally issued as A1

Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management
Volume 20 Issue 1 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

L'implication Dans le Metier des Enseignants du Secondaire Public en Contexte Camerounais: Vers Une Typologie

By Maximilien Magloire Abe Bitha
Uinversite De Douala - Cameroun

Abstract- Based on the conceptual model of Meyer and Herscovitch (2001), this article raises the problem of employee commitmentin sub-saharan Africa and consists in highlighting the profiles of commitment that can characterize the link between public secondary school teachers and their occupationin Cameroon. In this perspective, data were collected from 475 teachers using a self-administered questionnairefrom February 1 to October 30, 2017. The analysis of the data highlight four profiles of involvement of these actors, taking into account the dominant form of commitment that characterizes them. In the light of these results, which distinguishes the privileged, the invested, the moderate and the passionate, public managers are called upon to implement high-performance human resource management policies or practices to attract and retain psychologically committed and potentially competent individuals in secondary education.

Keywords: profiles; commitment to occupation; secondary school teachers; multi-criteria typology.

GJMBR-A Classification: JEL Code: M19



Strictly as per the compliance and regulations of:

© 2020. Maximilien Magloire Abe Bitha. This is a research/review paper, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Noncommercial 3.0 Unported License http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/), permitting all non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

L'implication Dans le Metier des Enseignants du Secondaire Public en Contexte Camerounais: Vers Une Typologie

Maximilien Magloire Abe Bitha

Résumé - En s'inspirant du modèle conceptuel de Meyer et Herscovitch (2001), cet article soulève le problème de l'implication des salariésen Afrique subsaharienneet consiste à mettre en exergue les profils d'implication susceptibles de caractériser le lien qui unit les enseignants du secondaire public à leur métier au Cameroun. Issus des données collectées auprès de 475 enseignants, à l'aide d'un questionnaire auto-administré, les résultats de cette étude mettent en exergue quatre profils d'implication dans le métier de ces acteurs. A la lumière de ces résultats, qui distingue les privilégiés, les investis, des modéréset des passionnés, les préconisations managériales formulées invitent les gestionnaires publics à mettre en œuvre des politiques ou des pratiques de gestion des ressources humaines porteuses de performance afin d'attirer et de fidéliser dans l'enseignement secondaire public des individus psychologiquement attachés et potentiellement compétents.

Motsclés: profils ; implication dans le métier ; enseignants du secondaire ; typologie multicritère.

Abstract- Based on the conceptual model of Meyer and Herscovitch (2001), this article raises the problem of employee commitmentin sub-saharan Africa and consists in highlighting the profiles of commitment that can characterize the link between public secondary school teachers and their occupationin Cameroon. In this perspective, data were collected from 475 teachers using a self-administered questionnairefrom February 1 to October 30, 2017. The analysis of the data highlight four profiles of involvement of these actors, taking into account the dominant form of commitment that characterizes them. In the light of these results, which distinguishes the privileged, the invested, the moderate and the passionate, public managers are called upon to implement high-performance human resource management policies or practices to attract and retain psychologically committed and potentially competent individuals in secondary education.

Keywords: profiles ; commitment to occupation ; secondary school teachers ; multi-criteria typology.

I. Introduction

Les réflexions menées de nos jours pour améliorer les systèmes éducatifs à travers le monde soulignent plus que jamais, le rôle crucial de l'implication des enseignants dans la réussite des élèves et l'atteinte des objectifs de développement humain et économique (Unesco, 2015). En fait, des études montrent qu'un enseignant qui s'implique en contexte de travail s'investit avec vigueur dans la conduite des activités scolaires, périscolaires et administratives au sein de son établissement d'attache (Evans et Yuan, 2018). Onn et al. (2016) relèvent par contre qu'un enseignant désengagé est susceptible d'arriver en retard au travail, et aurait l'intention de s'absenter volontairement de son poste de travail ou de quitter l'organisation qui l'emploie.

L'implication peut être définie avec Charles-Pauvers et Peyrat-Guillard (2012) comme un type particulier de lien applicable à plusieurs cibles et reflétant le dévouement volontaire et la responsabilité pour une cible. Il convient de relever que, en tant qu'attitude, l'implication des salariés est généralement appréhendée dans la littérature comme une réalité plurielleen suivant le modèle tridimensionnel d'implication organisationnelle développé par Allen et Meyer (1990). Selon ce modèle, l'implication des salariés peut refléter un attachement émotionnel (implication organisationnelle affective), un sentiment d'obligation (implication organisationnelle normative), ou une perception de couts liés à un départ éventuel (Implication organisationnelle calculée).En outre, chacune de ces composantes se développe en fonction d'antécédents différents et affecte différemment les comportements liés au travail (Allen et Meyer, 1990 ; Meyer et Allen, 1991).

Cette conception de l'implication des salariés admet cependant des limites importantes. D'une part, on observe que cette théorie tripartite de l'implication développée aux Etats-Unis est de plus en plus critiquée par les recherches empiriques récentes en raison de forts chevauchements entre l'implication affective et l'implication normative (Klein et al, 2012) ou de l'unicité de l'implication calculée (Meyer et al. (2012). Dans un contexte collectiviste comme celui de l'Afrique et au Cameroun en particulier (Kamdem, et Fouda, 2012), ces débats prennent plus de sens parce que les attitudes et les comportements des individus portent une forte empreinte des valeurs culturelles (Nkakleu et Manga, 2015).

D'autre part, elle néglige le fait qu'un employé peut simultanément éprouver un degré d'attachement et de dévouement à l'égard d'une cible qui soit à la fois

Author: Enseignant-Chercheur-Université de Douala, ESSEC-Cameroun. e-mail: maximilien.magloire@yahoo.com

© 2020 Global Journals

affectif, normatif et/ou calculé (Klein, Molloy et Cooper, 2009). Si ce postulat trouve un écho favorable en contexte occidental où les attitudes individuelles et les calculs coûts-bénéfices déterminent les comportements sociaux, qu'en est-il en Afrique et particulièrement dans ce secteur peu étudié en gestion des ressources humaines (GRH) qu'est le secteur public. Quels profils d'implication caractérisent les agents publics dans cet environnement dédié à la production des services non marchands et la redistribution de la richesse nationale ? Comment optimiser la contribution de ces acteurs dans un contexte de modernisation des services publics ? Telles sont les préoccupations majeures au centre de cette étude.

En s'inspirant du cadre théorique de codification des profils d'implication des salariés de développé par Meyer et Herscovitch (2001), cette étude a pour objet est de mettre en exergue les profils d'implication des agents publics et particulièrement des enseignants du secondaire choisis pour de nombreuses raisons que nous présentons dans la première partie. La deuxième partie aborde le cadre théorique de l'étude ; tandis que la troisième dévoile la méthodologie de la recherche. Quant à la quatrième partie, elle va nous permettre de présenter et de discuter des résultats ainsi que les contributions de l'étude.

II. Le Contexte De L'étude

Cette étude porte sur les enseignants du secondaire public en contexte camerounais, marqué dès la fin des années 1980 par un vaste ensemble de mesures visant à moderniser l'administration publique. En effet, depuis un peu plus de deux décennies, l'efficacité, l'efficience et la performance sont au cœur des réflexions menées dans ce secteur afin de développer et d'adopter des politiques publiques qui répondent de façon appropriée aux besoins des usagers (Abe, 2018). A l'instar d'autres pays en Afrique, les mutations dans la fonction publique, les finances, l'administration du territoire, la santé, l'agriculture, l'éducation s'inspirent à des titres divers de référentiels issus du secteur privéet traduisent expressément cette volonté de changement.

Dans ce contexte, les enseignants du secondaire qui représentent de nos jours 96 304individus soit près de 30% des agents de l'Etat (INS, 2016) sont appelés à mettre en œuvreun ensemble de réformes innovantes depuis la reconnaissance de l'éducation comme une grande priorité nationale par la loi du 14 avril 1998. Parmi les défis majeurs qui les interpellent, d'une part, ces professionnels sont appelés à mettre en œuvre l'approche par les compétences (APC) afin de doter les apprenants d'habiletés durables et applicables dans des contextes variés. D'autre part, au regard de l'arrêté n° 227/18/MINESEC/IGE du 23 août 2018, ces éducateurs doivent progressivement s'adapter à la réforme des programmes et des enseignements dans le second cycle.

Endépit de la mise en œuvre de ces réformes, les enseignants du secondaire sont confrontés à plusieurs défis en lien avec le recrutement, la formation, l'intégration et la rémunération dans ce secteur d'activités (DSSEF, 2013-2020). Répartis dans deux sous-systèmes éducatifs, sur la base du double héritage reçu de la domination anglaise et française, et face à des conditions de vie et de travail peu propices (SNAES, 2010), ces professionnels ont des motivations diverses et adoptent de plus en plus des comportements de retrait (retard, absentéisme, mobilité intra organisationnelle, turnover) susceptibles d'affecter significativement leur performance au travail (Bahtilla, 2017).

Notre étude cherche donc à questionner les motivations et aspirations profondes des enseignants du secondaire publicafin de caractériser le lien qui unit ces agents de l'Etat à leur métier, en suivant une approche en termes de profils.

III. Cadre Conceptuel et Hypotheses De La Recherche

Il s'agira d'abord de mettre l'accent sur les fondements conceptuels de l'implication dans le métier ; ensuite, seront spécifiées les hypothèses de cette étude.

a) L'implication dans le métier

L'implication dans le métier réfère généralement au lien qu'un individu entretien avec son métier. Ce construit a été au centre des travaux d'Aranya, Pollock et Amernic (1981), Becker et Carper (1956), Irving, Coleman et Cooper (1997), ou Blau (2003). Selon Demery-Lebrun (2006), l'intérêt de ces auteurs pour l'implication dans le métier semble se justifier par le fait que, cette facette de l'implication est de plus en plus plébiscitée par les salariés en raison des mutations auxquelles font face les organisations et l'instabilité des relations d'emploi.

Toutefois, différents vocables sont utilisés par ces acteurs pour appréhender l'implication dans le métier. Ceci est illustré notamment par l'implication dans la profession (Professional commitment), l'implication dans la carrière (Career commitment), ou l'implication dans le métier (Occupational commitment). Mais, comme le soulignent Drucker-Godard, Fouque, Gollety et Le Flanchec (2012), au-delà de la diversité terminologique qui les caractérise, ces différentes expressions valorisées aussi bien par les universitaires que les praticiens des organisations mettent bien l'accent sur l'implication dans le métier.

Les auteurs s'accordent aussi à reconnaitre la diversité des fondements théoriques à la base de l'implication dans le métier (Demery-Lebrun, 2006). A titre d'illustration, Meyer, Allen et Smith, 1993 envisagent

© 2020 Global Journals

l'implication dans le métier comme un lien psychologique vis-à-vis du métier qui a des conséquences sur la décision de ce dernier de rester ou non dans cette profession. Par contre, Becker et Carper (1956) conçoivent le lien entre l'individu et son métier comme une sorte d'investissements matériels, sociaux, et de développement personnel, qui serait perdu si l'individu décidait de quitter son métier. De nos jours, Carson et Carson (1995) voire Meyer et Allen (2004) tendent à considérer l'implication dans le métier comme une force motivationnelle. Dans cette perspective, l'implication dans le métier traduit la motivation à travailler dans une vocation choisie.

Parmi ces différentes acceptions, l'approche psychologique de l'implication dans le métier développée par Meyer, Allen et Smith (1993) est la plus valorisée par les études empiriques contemporaines. Pour Demery-Lebrun (2006), cela semble se justifier car, cette approche offre une compréhension fine du lien qui existe entre un individu et son métier. Les partisans de cette approche présentent l'implication dans le métier comme une attitude qui reflète l'attachement et l'identification de l'individu vis-à-vis d'un métier particulier en tenant compte de trois dimensions distinctes : une dimension affective, qui traduit l'attachement émotionnel vis-à-vis du métier ; une dimension calculée, qui met en exergue les couts associés au fait de quitter le métier ; et une dimension normative, qui réfère aux sentiments d'obligation des individus à rester dans le métier. Ainsi, les employés caractérisés par une forte implication affective reste dans le métier parce qu'ils le désirent ; ceux qui éprouvent une forte implication calculée restent parce qu'ils y sont contraints, et ceux normativement impliqués parce qu'ils se sentent obligés de le faire (Meyer et al. 1993).

Néanmoins, plusieurs travaux contemporains militent de plus en plus en faveur d'une multi dimensionnalité de l'implication calculée, si on veut l'appréhender de façon idoine. Carson et Carson (1995) suggèrent de mettre l'accent sur trois grandes dimensions de l'implication calculée vis-à-vis du métier : les investissements personnels, les couts émotionnels ou barrières émotionnelles, l'absence d'alternatives ou d'opportunités professionnelles. Par contre, Blau (2003) recommande de saisir l'implication calculée vis-à-vis du métier en se fondant sur deux aspects majeurs: les sacrifices personnels, et l'absence d'alternatives perçue. Malgré leur forte contribution à l'appréhension de l'implication dans le métier et particulièrement de l'implication calculée, ces propositions sont très peu appliquées sur le plan empirique de nos jours à travers le monde.

En somme, en mettant l'accent sur l'implication dans le métier, les chercheurs et praticiens des organisations examinent l'attachement et l'indentification de l'individu à son métier. Quoique des nuances existent entre ces acteurs, aussi bien du point de vue sémantique que de l'appréhension de l'implication calculée, ce construit multidimensionnel offre de nos jours une compréhension fine des fondements à la base du lien spécifique qui existe entre l'individu et son métier.

b) La détermination des profils d'implication dans le métier

Contrairement à l'approche centrée sur les variables, l'approche par les profils est de plus en plus présentée comme un excellent moyen de comprendre la dynamique entre les trois formes d'implication identifiées par Meyer et Allen (1991). En fait, selon Meyer et Morin (2016), cette approche offre l'opportunité d'identifier des sous-groupes homogènes au sein d'une population et de mieux comprendre le lien entre l'implication et la performance au travail. Toutefois, en se fondant sur le cadre théorique de codification des profils développé par Meyer et Herscovitch (2001), la plupart des études empiriques valorise des méthodes d'analyse diverses afin de déterminer les profils d'implication des salariés.

Wasti (2005) est l'une des pionnières à mener une étude empirique sur l'identification des profils et leurs conséquences, en valorisant la méthode d'analyse de grappes (Cluster Analysis Method). Les résultats issus de cette étude menée en Turquie, permettent de distinguer les salariés dans ce contexte en fonction de six (06) profils différents. Ces profils portent des dénominations qui correspondent à la forme dominante de l'implication qui les caractérise : (a) « fortement impliqué », (b) « non-impliqué », (c) « neutre », (d) « affectif dominant », (e) « calculé dominant », et (f) « affectif-normatif dominant ». Par contre, en mettant en exergue cette approche, Tsoumbris et Xenikou (2010) montrent que quatre (04) profils d'implication caractérisent l'implication en contexte de travail en Grèce : (i) « calculé dominant », (ii) « affectif-normatif dominant », (iii) « fortement impliqué », et (iv) « non-impliqué ».

D'autres études (Stanley, Vandenberghe, Vandenberg et Bentein, 2013 ; Morin et al, 2015) se fondent sur l'analyse des profils latents (Latent Profile Analysis) afin d'identifier les profils d'implication du personnel en contexte de travail. En suivant cette méthode d'analyse, Stanley, et al. (2013), mettent en évidence six (06) profils d'implication dans l'organisation à l'issue d'une étude menée auprès d'anciens étudiants d'une université en Belgique: (a) « modéré », (b) « non-impliqué » ; (c) impliqué », (d) « affectif-normatif dominant », (e) « calculé dominant », (f) « affectif dominant ». Par contre, Morin et al. (2015) montrent que les profils (i) « calculé dominant faible », (ii) « faiblement impliqué dans l'organisation », (iii) « affectif dominant », (iv) « normatif dominant pour l'organisation », (v) « affectif-normatif à l'égard du métier » caractérisent

© 2020 Global Journals

l'implication dans l'organisation et le métier des enseignants à Hong Kong.

A la lumière de ces travaux antérieurs, nous nous attendons à ce que notre échantillon constitué d'enseignants du secondaire public au Cameroun soit hétérogène au regard de leur implication dans leur métier. Dès lors, nous formulons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1: L'analyse typologique mettra en exergue plusieurs profils caractéristiques de l'implication dans le métier des enseignants du secondaire public en contexte camerounais.

Hypothèse 2: Dans l'analyse de l'implication professionnelle des enseignants du secondaire public, des profils hétérogènes par nature sont susceptibles de caractériser l'attachement à l'égard du métier qu'ils exercent.

La prise en compte de ces hypothèses nous a menés à mesurer quantitativement l'implication dans le métier des enseignants du secondaire. Nous présentons ci-dessous la démarche méthodologique valorisée à cet effet.

IV. Méthodologie de la Recherche

A cette étape, en revisitant les outils de collecte et d'analyse des données, il nous semble intéressant de présenter au préalable les spécificités de l'échantillon.

a) *L'échantillon de l'étude*

Pour réaliser cette étude, 1200 enseignants des lycées et collèges d'enseignement secondaire public ont été sollicités selon la méthode de convenance à l'aide d'un questionnaire auto-administré. Sur les cinq cent (500) questionnaires qui nous été retournés, vingt-cinq (25) ont été écartés en raison d'un nombre élevé de données manquantes. Le taux de retour est donc de 39,58% (475/1200) ; ce qui est satisfaisant en contexte camerounais, où les salariés et les dirigeants sont hostiles aux enquêtes (Nkakleu et Manga, 2015). L'échantillon final de recherche se compose de 475 enseignants (Annexe 1). La majorité des répondants sont des femmes (57,05%) et au moins 87,733% ont un age compris entre 25 et 45 ans.

b) *La mesure de l'implication dans le métier*

Pour mesurer l'implication dans le métier des enseignants du secondaire en contexte camerounais, nous avons fait le choix d'adapter l'échelle d'implication de Meyer et al. (1993) à la situation de ces professionnels. Cet outil, qui prend de plus en plus d'importance dans l'étude de l'implication au travail, présente l'avantage de prédire l'activité professionnelle des individus, en évaluant concomitamment l'état d'identification psychologique de ces derniers à l'organisation qui les emploie et à leur métier. Dans cette perspective, l'enseignant interviewé était appelé à se positionner par rapport à une série d'affirmations telles que : « je suis fier (e) d'exercer ce métier », « changer de métier me demanderait beaucoup de sacrifices personnels », « je n'ai pas envie de quitter mon lieu de travail actuel, car je suis redevable aux personnes qui y travaillent », ou encore « mon métier mérite ma loyauté ».

Ces items ont été évaluées à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, où 1 correspond à « pas du tout d'accord » et 5 pour « tout à fait d'accord ». La compréhension de leurs énoncés et leur notation ont fait l'objet d'un pré-test auprès de quinze (15) enseignants du secondaire (5 professeurs de lycées, 3 professeurs de collèges, 2 conseillers d'orientation, 3 instituteurs, et 2 vacataires), qui n'y ont relevé aucune difficulté particulière.

c) *L'analyse des données*

L'identification des profils d'implication dans le métier des enseignants de notre échantillon, a été faite en valorisant une classification multicritère. D'une part, nous avons procédé à une classification hiérarchique ascendante. Cette méthode permet généralement de regrouper les objets les plus proches, puis les classes les plus proches, jusqu'à ce que l'on obtienne qu'un seul groupe (Joubert et Haon, 2014). Au regard de la taille de notre échantillon (n= 475), l'analyse du dendrogramme issu de cette taxonomie s'est avérée équivoque (Annexe). Toutefois, au regard de cet arbre hiérarchique, à priori quatre profils sont susceptibles de caractériser l'implication dans le métier des enseignants du secondaire public en contexte camerounais. D'autre part, nous avons eu recours à la classification non hiérarchique par la valorisation de la méthode des « nuées dynamiques » à l'aide du logiciel SPSS version 21, afin de confirmer ou non les préconisations issues de la classification précédente. Biétry et Laroche (2014) relèvent, que cette méthode permet généralement au chercheur de construire une partition de k classes, en maximisant les différences entre les clusters et en minimisant la distance entre les sujets, après avoir fixé le nombre de classes. Enfin, nous avons mené des entretiens avec trois (03) chefs d'établissement afin d'affiner les profils identifiés.

V. Résultats de la Recherche

La présentation des résultats et leur discussion nous a conduit à observer une démarche triaxiale. D'une part, nous mettons en exergue la structure factorielle des données collectées. D'autre part, nous présentons la structure typologique de l'implication dans le métier des enseignants interrogés. Enfin, la caractérisation des profils identifiés est présentée.

a) *La structure factorielle des données collectées*

A l'issue de l'enquête par questionnaire auto-administré, nous avons procédé à une analyse

© 2020 Global Journals

factorielle exploratoire en utilisant la méthode des composantes principales (ACP) afin de vérifier la structure factorielle de l'implication dans le métier. Un score factoriel de 0,5 nous a servi de repère pour considérer qu'un item constitue une partie du facteur. Après épuration, l'alpha de Crombach d'une valeur de 0,73 traduit une fiabilité satisfaisante pour cette échelle de mesure constitué de six items. Au regard des résultats obtenus (Tableau 4), l'indice de mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin est 0, 672. Cet indice montre que les corrélations entre les items sont de bonne qualité. En outre, le résultat du test de spécificité de Bartlett est significatif ($p < 0,000$) et confirme que l'analyse factorielle est adéquate.

Tableau 4: Indice de KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage		0,672
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximatif	837,134
	ddl.	15
	Signification	0,000

Source : auteur à partir des données d'enquête

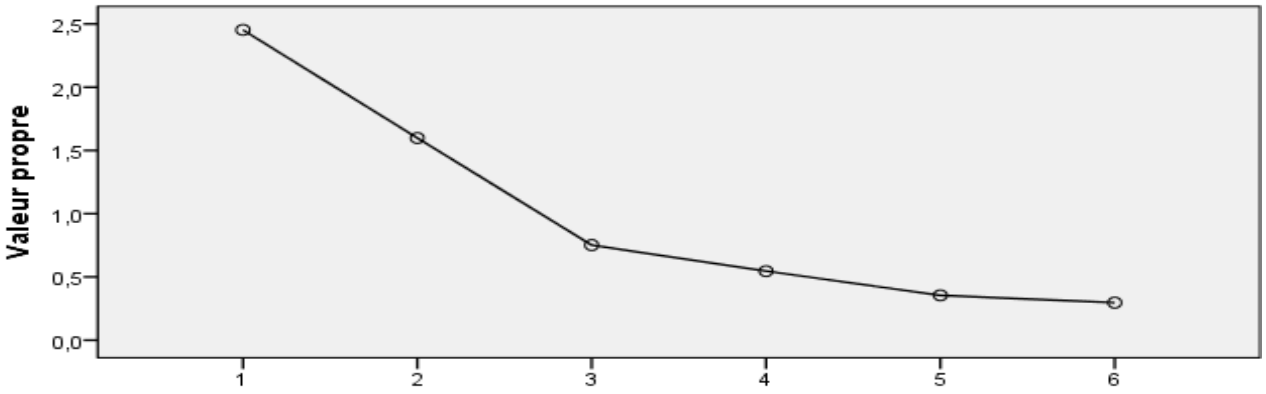
Par ailleurs, afin d'extraire le nombre de facteurs appropriés pour notre échelle, d'une part, nous avons examiné le tableau de la variance totale expliquée (Tableau 2). Celui-ci montre que deux (02) composantes ont une valeur propose supérieure à 1. Lesdites composantes expliquent 67,522% du phénomène observé.

Tableau 2: Variance Totale expliquée

Composantes	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,453	40,882	40,882
2	1,598	26,640	67,522
3	0,752	12,526	80,049
4	0,546	9,099	89,147
5	0,354	5,908	95,055
6	0,297	4,945	100,000

Source : auteur à partir des données d'enquête

D'autre part, l'examen du graphique des valeurs propres (Figure 1) a confirmé cette tendance. En effet, en observant le tracé d'effondrement qui en découle, nous avons remarqué que deux (02) facteurs se situent avant le changement abrupt de la pente de la rupture du coude de Cattell.



Source : auteur à partir des données d'enquête

Figure 1: Graphique des va leurs propres

© 2020 Global Journals

En conséquence, ces deux (02) facteurs ont été pris en considération dans cette étude (Tableau 3).

Tableau 3: ACP de l'échelle de mesure de l'implication des enseignants interrogés

Items	Composantes		Facteur (s)	
	1	2		
je suis fier d'exercer ce métier	0,856		Implication affectio-normative	α = 0,703
j'éprouve du plaisir à exercer ce métier	0,869			
Mon métier mérite ma loyauté	0,620			
Changer de métier maintenant me coûterait beaucoup		0,732	Implication calculée	α = 0,794
Ma famille serait trop perturbée si je décidais de changer de métier maintenant		0,888		
Changer de métier aujourd'hui me demanderait beaucoup de sacrifices personnels		0,881		

Source : auteur à partir des données d'enquête

L'ACP effectuée sur les variables de mesure de l'implication dans le métier utilisée dans cette étude fait ressortir deux facteurs que l'on retrouve couramment dans la littérature récente sur l'implication dans le métier, notamment dans les travaux de Blau (2004). Le premier facteur met en exergue l'attachement émotionnel et/ou normatif des enseignants interrogés vis-à-vis de leur métier. Au regard du second facteur, qui met en évidence l'implication calculée, ces professionnels tiennent compte d'un ensemble de couts afin de caractériser leur attachement au métier d'enseignant.

b) La structure typologique de l'implication des enseignants interrogés

La structure typologique de l'implication dans le métier retenue dans cette étude est issue d'une analyse de classification par la méthode des nuées dynamiques. En fixant le nombre de classes à sept (7) puis à six (6) ou cinq (5), au moins une des classes obtenues comportait un nombre d'observations en deçà du seuil statistique de 10% de l'effectif total préconisé par Evrard, Pras et Roux (2003). Par contre, en fixant le nombre de classe à quatre (4), cette classification s'est révélée conforme aux exigences de taille et de pertinence théorique. Nous avons donc retenu la solution à quatre classes. Ces différentes classes sont présentées ci-dessous (Tableau 4).

Tableau 4: Les quatre classes d'implication des enseignants du secondaire interrogés

Classes	1	2	3	4	
Effectif	69	141	71	194	475
Pourcentage	14,526%	26,684%	14,947%	43,843%	100

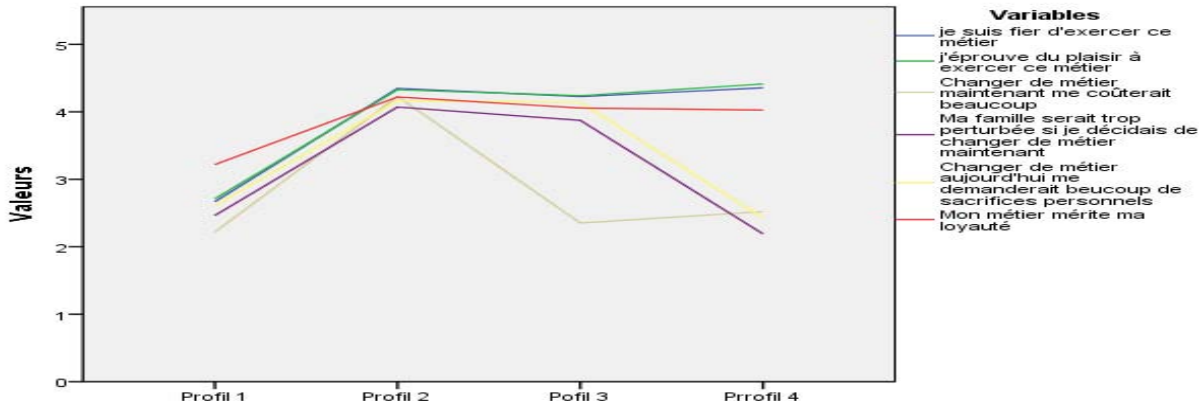
Source : auteur à partir des données d'enquête

Une analyse de ce tableau amène à constater que la classe 4 est la plus représentée avec 194 enseignants soit 43,843% de l'échantillon. Elle est suivie respectivement par les classes 2 (26,684%), 3 (14,947%), et 1 (14,526%). Par ailleurs, les classes 2 et 4 regroupent près de 70, 527% des enseignants interrogés au cours de cette recherche. Au regard de ces résultats, plusieurs profils sont susceptibles de caractériser l'implication dans le métier des enseignants du secondaire en contexte camerounais. De ce fait, l'hypothèse1, selon laquelle l'analyse typologique mettra en exergue plusieurs profils d'implication dans le métier, est validée.

i. *Caractéristiques des profils identifiés*

Au regard du graphique ci-dessous (Figure 2), on observe que l'attachement des enseignants du secondaire à leur métier varie en fonction du profil considéré.

© 2020 Global Journals



Source : auteur à partir des données d'enquête

Figure 2: Les profils d'implication des enseignants du secondaire public

- Le profil 1 caractérise les enseignants ayant un niveau d'implication normatif supérieur aux autres formes d'implication dans le métier. Le choix du métier d'enseignant leur a été imposé par les parents afin de leur offrir une occupation stable et bien rémunérée. De ce fait, la performance dans la tâche de ces enseignants se limite généralement à assurer un service minimum aussi bien dans les salles de classes qu'au sein de l'établissement d'attache où ils sont en fonction. Par ailleurs, en quête de bien-être matériel et financier, ces enseignants multiplient au quotidien les initiatives afin d'intégrer d'autres structures relevant du secteur public.
- Le profil 2 permet d'identifier les enseignants fortement impliqués dans leur métier. Ils extériorisent un niveau d'implication élevé sur les trois dimensions caractéristiques de cette attitude. Ce type de profil est très apprécié des administrateurs scolaires (censeurs, proviseur) et des élèves compte tenu de leur investissement manifeste dans la conduite des activités scolaires, périscolaires et administratives au sein de leurs établissements d'attache. Par contre, ces enseignants sont habituellement décriés par leurs collègues qui considèrent leur forte implication en contexte de travail comme une forme de zèle.
- Le profil 3 regroupe les enseignants qui aiment leur métier. Cet attachement est renforcé par la prise en compte d'un certain nombre de couts susceptibles d'affecter leurs intérêts personnels et familiaux, mais aussi par la loyauté qui les caractérise. Toutefois, celui-ci n'est pas le choix idéal qu'ils auraient pu faire dans un contexte de travail caractérisé par la présence d'alternatives d'emploi. Ces enseignants qui présentent des niveaux d'implication affective et normative presque similaire ont intégré ce métier et s'y maintiennent parce qu'ils sont non seulement fiers d'accompagner les élèves dans l'acquisition des connaissances et des valeurs nécessaires à leur développement, mais aussi qu'ils respectent scrupuleusement les normes afférentes à leur métier et/ou leur environnement familial.
- Le profil4représente les enseignants qui se caractérisent par un attachement et une identification à leur métier profondément ancrés dans la sphère des émotions, comme s'il s'agissait d'un lien viscéral. Comparativement aux autres, ces enseignants offrent à titre onéreux ou à titre gratuit un accompagnement aux élèves sous forme de répétition à domicile ou au sein des lycées et collèges où ils sont en service.
- Au regard des motivations diverses qui caractérisent les enseignants du secondaire public en contexte camerounais, différentes dénominations contextuelles sont susceptibles de caractériser les profils d'implication dans le métier identifiés dans cette étude (Tableau 5).

© 2020 Global Journals

Tableau 5: Dénomination et caractéristiques majeures des profils identifiés

Profils	1	2	3	4
Dénomination	Privilégiés	Investis	Modérés	Passionnés
Caractéristiques majeures	-Niveau d'implication normatif supérieur aux autres formes d'implication dans le métier. -Le choix du métier a été imposé par les parents. -Enseignants très décriés aussi bien par les élèves, les collègues, que par l'administration scolaire. -Enseignants composés majoritairement d'hommes	-Niveau d'implication élevé sur les trois formes d'implication dans le métier. -Le choix du métier résulte de la passion, des contraintes familiales, et d'un savant calcul couts-bénéfices. -Enseignants très appréciés par les membres de l'administration scolaire et les élèves.	-Niveau d'implication affectif et normatif supérieur à l'implication calculée. -L'enseignement n'est pas leur choix idéal -Enseignants très appréciés par les élèves et les collègues, mais décriés par les membres de l'administration scolaires.	-Niveau d'implication affective supérieur aux autres formes d'implication. -L'enseignement est une passion pour ces enseignants. -Ces enseignants, majoritairement les hommes, offrentun accompagnement aux élèves sous formes de cours de soutien, à titre gratuit ou onéreux.

Source : auteur à partir des données d'enquête

Les mobiles à la base de ces profils permettent ainsi de relever que ceux-ci diffèrent de façon substantielle les uns des autres par leur nature. Au regard de ces résultats, l'hypothèse 2 est significative.

a) Discussion

Nous présentons ci-dessous, la contribution de cette recherche. Par ailleurs, les limites et perspectives de recherches sont soulignées.

i. *Contribution de l'étude*

La contribution de cette recherche peut être appréciée du point de vue méthodologique, d'une part, et dans une optique managériale, d'autre part. Sur le plan méthodologique, les résultats de cette étude ont permis de tester et de valider dans le contexte africain et camerounais en particulier le cadre théorique de codification des profils d'implication des salariés développé par Meyer et Herscovitch (2001). De ce fait, une première contribution de cette étude a trait à la généralisation de la typologie des profils d'implication en dehors de l'Occident et de l'Asie. En outre, elle participe à la réflexion sur l'utilisation de diverses approches dans l'examen de l'implication du personnel.

Dans une perspective managériale, les résultats de cette étude permettent de connaitre et de comprendre les motivations profondes qui guident le choix du métier d'enseignant du secondaire public au Cameroun. Par ailleurs, les résultats obtenus montrent que trois profils sur quatre identifiés dans cette étude se rapprochent des profils identifiés dans les travaux antérieurs, notamment celui de Tsoumbris et Xenikou (2010) ou Morin et al. (2015). Mais, contrairement à ces études, nous ne distinguons pas de profils « non impliqué ». Une explication plausible de l'absence de ce profil dans cette étude relèverait du fait que, l'enseignement est un métier qui exige de ceux qui l'exercent un engagement qui soit à la fois psychologique et physique (Abe, 2018). En outre, nous n'avons pas trouvé de profil « calculé dominant », car cette étude est menée en Afrique où les valeurs culturelles déterminent fortement les attitudes et les comportements des individus en contexte de travail (Apitsa et Amine, 2014).

ii. *Limites et perspectives de recherche*

Al'issue de cette étude, deux limites majeures peuvent être soulignées. La première relève du choix effectué pour mesurer l'implication dans le métier des enseignants du secondaire public au Cameroun. En effet, l'implication est mesurée dans cette étude comme un construit multidimensionnel qui met l'accent sur le métier. Toutefois, des études fondées sur les préconisations théoriques de Meyer et Herscovitch (2001) soulignent de plus en plus la nécessité d'étudier l'implication en contexte de travail par la valorisation de plusieurs cibles d'implication. La seconde limite a trait à l'analyse des données. En effet, les résultats de cette étude sont obtenus à l'aide de méthodes de classification qui reposent sur la seule subjectivité des chercheurs. De ce fait, les recherches futures sont appelées à mettre en valeur des techniques avancées de classification qui permettent de nos jours d'aboutir à des résultats encore plus probants, à l'instar de l'analyse des profils latents.

VI. Conclusion

L'objet de cette recherche était de mettre en exergue les profils caractéristiques de l'implication au travail des agents publics, en prenant comme cible les

© 2020 Global Journals

enseignants du secondaire. Les résultats de cette étude, issus de données collectées auprès de 475 enseignants, permettent de distinguer quatre profils d'implication qui diffèrent significativement les uns des autres selon les motivations à la base de l'attachement de ces enseignants à leur métier. Au regard de ces résultats, on distingue en fait parmi ces enseignants les privilégiés, les investis, les modérés, des passionnés. A la lumière de cette typologie, les enseignants du secondaire public au Cameroun apparaissent comme un public hétérogène qui possède des attentes et valeurs susceptibles d'affecter durablement leur implication dans le métier. De ce fait, dans un contexte marqué par la modernisation des services publics, de nouvelles politiques et pratiques de GRH porteuses de performance doivent être adoptées afin d'attirer et de retenir dans l'enseignement secondaire des individus psychologiquement attachés et compétents.

Bibliographie

1. *Abe Bitha, M. M (2018). Profils d'implication et performance au travail des agents publics au Cameroun : cas des enseignants du secondaire*, Thèse de doctorat, Ecole des Sciences Sociales et Humaines, Université de Douala, 358p.
2. *Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990).* The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization, Journal of Occupational Psychology, vol 63, pp. 1-18.
3. *Apitsa, S.M. (2014).* L'ethnicité, un levier d'action pertinent du management interculturel des ressources humaines ?, Management & Avenir, 2014/4, n°70, p. 13-31
4. *Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981).* An examination of professional commitment in public accounting, *Accounting, Organizations & Society*, vol. 6, pp. 271.
5. *Bahtilla, M. (2017).* The impact of working conditions on teacher attrition in secondary schools in the South West region of Cameroon, *Internal Journal of Education and Research*, 5, n° 6, p. 59 -78.
6. *Becker, H.S. & Carper, J. (1956).* The elements of identification with an occupation, *American Sociology Review*, 21 (3), p. 341-348.
7. *Blau, G. (2003).* Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, vol. 76, pp. 469-488.
8. *Blau, G. (2009).* Can a four-dimensional model of occupational commitment help to explain intent to leave one's occupation, *Career Development International,* Vol. 14 No. 2, p. 116-132.
9. *Carson, K.D., & Carson, P.P. (1995).* Development and construct validation of a career entrechment measure, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, vol. 68, pp. 301.
10. *Charles-Pauvers, B., & Peyrat-Guillard, D. (2012)*. L'implication (ou l'engagement) au travail : Quoi de neuf ?, *Actes du XXIIIème Congrès de l'AGRH*, Nancy.
11. *Demery-Lebrun, M. (2006).* Quelle opérationnalisation de l'implication pour concilier théories de la motivation et théories de l'implication ? Réflexion en faveur d'une nouvelle échelle de mesure de l'implication dans le métier, *Actes du XVIIe congrès de l'AGRH – Le travail au cœur de la GRH, IAE de Lille et Reims Management*
12. *Document de stratégie du secteur de l'éducation et de la formation* (DSSEF, 2010).
13. *Evans, D. K., & Yuan, F. (2018). The working conditions of teachers in low-and middle-income countries*, Study prepared as a background paper for the world Bank's 2018 world development report "Realizing the promise of education for development", 30p.
14. *Institut National de la Statistique (2016). Enquête camerounaise auprès des ménages (ECAM4) : Rapport des études thématiques*.
15. *Irving, P. G., Coleman, D. F., & Cooper, C. L. (1997).* Further assesments of a three-component model of occupational commitment : generalizability and differences across occupations, *Journal of Applied Psychology*, vol. 82, p. 444-452.
16. *Jolibert, A., & Haon, C. (2012).* Choisir parmi les méthodes exploratoires, in *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion. Réussir son mémoire ou sa thèse*, sous la direction de Gavard-Perret et al, 2ème édition, Pearson France.
17. *Kabins, A., Xu, X., Bergman, M., Berry, C., & Willson, V. (2016)*. A profile of profiles: A meta-analysis of the nomological net of commitment profiles, *Journal of Applied Psychology*, 101, p.881-904.
18. *Kam, C., Morin, A. J. S., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2016).* Are commitment profiles stable and predictable? A latent transition analysis, *Journal of Management*, 42, p.1462-1490.
19. *Kamdem, E., & Fouda, O. M. (2007).* Faits et méfaits de l'ethnicité dans les pratiques managériales en Afrique, Gestion 2000, Vol.4(1), p. 33-58.
20. *Klein, H. J., Molloy, J. C., & Brinsfield, C. T. (2012).* Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct : Revisiting assumptions and removing confounds, *Academy of Management Review*, vol. 37, pp. 130-151.
21. *Meyer J. P., Allen N. J., & Smith C. A. (1993).* Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, N°78, p.538-551.
22. *Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004),* Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model, *The Journal of Applied Psychology*, 89, p.991-1007.

© 2020 Global Journals

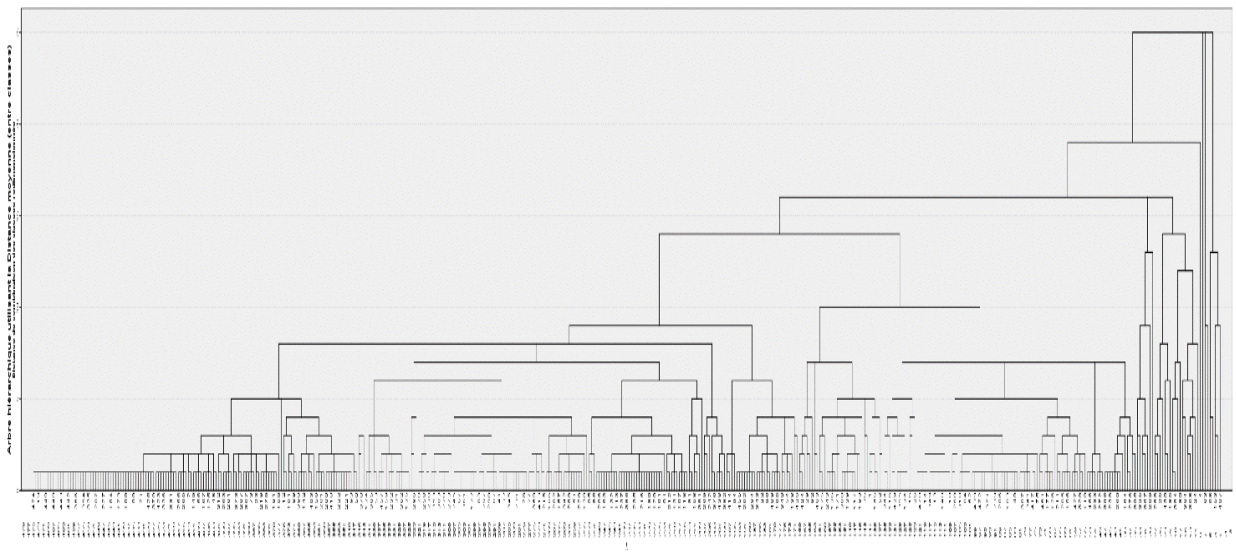
23. *Meyer, J. P., Morin, A. J. S., & Wasti, A. (2018).* Employee commitment before and after an economic crisis: A stringent test of profile similarity, *Human Relations*, 71(9), p.1204-1233.
24. *Meyer, J. P., & Allen, N. J., (1991).* A three-component conceptualization of organizational commitment» ,*Human Resource Management Review*, vol. 1, N°1, p.61-69.
25. *Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001).* Commitment in the workplace. Toward a general model, *Human Resource Management Review*, n°11, p.299-326. Récupéré sur http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X.
26. *Meyer, J. P., & Morin, A. J. S.* (2016). A person-centered approach to commitment research : Theory, research, and methodology. Journal of Organizational Behavior, 37, p. 584-612.
27. *Meyer, J. P., Stanley, L. J., & Parfyonova, N.M. (2012).* Employee commitment in context : The nature and implications of commitment profiles, *Journal of Vocational Behavior*, 88, pp. 56-72.
28. *Morin, A. J. S., Meyer, J. P, McIneney, D., Marsh, H.W., & Ganotice Jr., F.A. (2015).* Profiles of dual commitment to the occupations and organisations : relations to well-being and turnover intentions, *Asia Pacific Journal of Management*, doi.10.1007/s10490-015-9411-6.
29. *Nkakleu, R., & Manga, B. (2015).* L'implication organisationnelle des personnels-cadres dans les PME : le rôle de la tontine d'entreprise en contexte camerounais, *Revue internationale P.M.E.*, 28 (3-4), 287–313. https://doi.org/10.7202/1035418ar .
30. *Onn, C. Y., Yunus, J. N., & Yusof, H. B. (2016).* The importance of organizational citizenship behavior in malasian education, *Research in Business and Social Sciences*, vol. 6, n°6, p. 740-746.
31. *Stanley, D. J., Vandenberghe, C., Vandenberg, R., & Bentein, K. (2013).* Commitment profiles and employee turnover, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 82, p.176-187.
32. *Syndicat autonome des enseignants du secondaire (2010).Enquête su les conditions de travail des enseignants du secondaire dans la région de l'Ouest*, Novembre-Décembre 2010.
33. *Tsoumbris, P., & Xenikou, A. (2010).* Commitment profiles : The configural effects of the forms and foci of commitment on work outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 77, p.401-411. Récupéré sur http://dx.doi.org/10.1016/jvb.2010.07.006.
34. *Unesco (2015). The challenge of teacher shortage and quality: have we succeed in getting enough quality teachers in classeroom*? Education for All Global Monitoring Repot Policy Paper 19, Paris: Unesco.
35. *Wasti, S. A. (2005).* Commitment profiles : combinaisons of organizational commitment forms and job outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, 67, p. 290-308. Récupéré sur http://dx.doi.org/10.1016/jvb.2004.07.002.
36. *Xu, X., & Payne, S. C. (2018).* Predicting retention duration from organizational commitment profile transitions, *Journal of Management*, 44(5), pp.2142-2168. Récupéré sur https://doi.org/10.1177/0149206316643166.

Annexe 1: Caractéristiques sociodémographiques des répondants

Variables		Effectif	Pourcentage
1.	Enre	204	42,95
	Hommes	271	57,05
	Femmes		
2.	Atut hiérarchique	20	4,21
	Instituteur	100	21,05
	Professeur de collèges	313	65,89
	Professeur de lycées	5	1,052
	Conseillers d'orientation	39	8,21
	Autres (vacataires)		
3.	Iveau d'éducation	2	0,4
	CEP	3	0,6
	BEPC/CAP	15	3,2
	BAC	27	5,7
	BAC + 2	114	24,4
	BAC + 3	61	12,8
	BAC + 4	252	53,1
	BAC + 5	1	0,2
	Doctorat		
4.	Ge	10	2,105
	Moins de 25 ans	238	50,105
	25-35	169	35,578
		52	10,947
		10	2,105

© 2020 Global Journals

35-45	97	20,4
45-55	132	27,8
Plus de 55 ans	76	16
5.	60	12,6
Ncienneté dans le métier	39	8,2
1-3	71	14,9
4-6		
7-9		
10-12		
13-15		
Plus de 15 ans		



Annexe 2: Arbre hiérarchique des données de la recherche

© 2020 Global Journals