

UNIVERSITE DE YAOUNDE I

CENTRE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE (CRFD) EN
« SCIENCES HUMAINES, SOCIALES ET
EDUCATIVES »

UNITE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN SCIENCES
DE L'EDUCATION ET INGENIERIE
EDUCATIVE

FACULTE DES SCIENCES DE
L'EDUCATION

DEPARTEMENT DE CURRICULA ET
EVALUATION

THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I

DOCTORAL RESEARCH AND
TRAINING CENTRE (CRFD) IN "SOCIAL
AND EDUCATIONAL SCIENCES"

DOCTORAL RESEARCH AND
TRAINING SCHOOL IN EDUCATION
AND EDUCATIONAL ENGINEERING

FACULTY OF EDUCATION

DEPARTMENT OF CURRICULUM AND
EVALUATION



**GESTION DES MAITRES DES PARENTS ET
ENGAGEMENT AU TRAVAIL : UNE ETUDE MENE
AUPRES DES ECOLES PRIMAIRES DE
L'ARRONDISSEMENT DE NGANHA'A**

Mémoire présenté pour évaluation en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences de l'Education

Option : Management de l'Education

Spécialité : Administration des Etablissements Scolaires

Par

Hamidou Biya

Matricule : **20V3682**

Jury

Président
MAINGARI Daouda

Professeur
Université de Yaoundé I

Rapporteur
**NGUFOR Emelda AMBO Epse
SAMBA**

Maître de conférences
Université de Yaoundé I



Examinateur
**Emmanuel NDJEBAKAL
SOUCK**

Maître de conférences
Université de Yaoundé I

Juin 2023

SOMMAIRE

SOMMAIRE	9
REMERCIEMENTS.....	11
LISTE DES TABLEAUX.....	12
LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	13
RESUME	14
ABSTRACT	14
CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE	22
CHAPITRE 2 : LA REVUE DE LITTERATURE ET CADRE THEORIQUE.....	29
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	61
CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES.....	71
CHAPITRE 5 : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS	93
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	120
ANNEXES	124
TABLE DES MATIERES.....	125

A

Mes deux parents OUSMANOU IYA et DIDDI FADIMATOU

REMERCIEMENTS

Toute ma reconnaissance et ma gratitude au Pr NGUIFOR Emelda AMBO épouse SAMBA qui a guidé mes pas dans le monde de la recherche. Ce travail n'aurait pas vu le jour sans l'engagement d'un ensemble de certaines personnes.

- Au Pr. BELLA Cyrille, Doyen de la Faculté des Sciences de l'Education ;
- Au Dr MBEH Adolphe pour conseils de proximité ;
- A mon épouse Khadidjatou Fadila pour ses tendres conseils ;
- A Banen John Thierry et Ali Ahmed pour leurs concertations permanentes ;
- A tous mes camarades de promotion pour leur soutien ;
- A tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : genre	71
Tableau 2:Age	71
Tableau 3:Niveau tenu	72
Tableau 4:Ancienneté au poste	72
Tableau 5:Niveau d'étude	72
Tableau 6:RM1	73
Tableau 7:RM2.....	73
Tableau 8:RM3	74
Tableau 9:RM4.....	74
Tableau 10:RM5	74
Tableau 11: RM6.....	75
Tableau 12: RE1	75
Tableau 13 RE2.....	75
Tableau 14 RE3	76
Tableau 15RE4.....	76
Tableau 16: RE5.....	77
Tableau 17:RE6.....	77
Tableau 18 PQ1	78
Tableau 19 PQ2.....	78
Tableau 20 PQ3	78
Tableau 21 PQ4.....	79
Tableau 22 PQ5	79
Tableau 23 PQ6.....	79
Tableau 24 EMP1	80
Tableau 25 EMP2	80
Tableau 26 EMP3	81
Tableau 27 EMP4	81
Tableau 28 EMP5	81
Tableau 29 EMP6.....	82
Tableau 30 Corrélations de Engagement au travail et Rémunération	82
Tableau 31 Corrélations entre le recrutement des maitres vacataires et leur engagement au travail..	83
Tableau 32 Corrélations entre la gestion du profil de carrière des maitres de parents et leur engagement au travail.....	83

LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

APC : Approche Par Compétence

APEE: Association des Parents d'Elèves et Enseignants

CTD : Collectivités Territoriales Décentralisées

DSSCE : Document de Stratégie Sectorielle pour la Croissance de l'Education

EGE : Etats Généraux de l'Education

GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

GRH : Gestion des Ressources Humaines

HS : Hypothese de Recherche

MED : Management de l'Education

MINAS : Ministère des Affaires Sociales ;

MOOC: Massive Open Online Courses ou cours en ligne ouverts et massifs.

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique ;

ODD : Objectifs de développement durable ;

ONG : organisation non gouvernementale ;

ONU : Organisation des Nations Unies ;

OS : objectif spécifique

QSR : questions spécifiques de recherche

SPSS : Statistical Product and Service Solution

RM : Recrutement des Maitres

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture ;

VD: Variable Dépendante ;

VI: Variable Indépendante.

RESUME

Ce mémoire intitulé: « gestion des maitres des parents et engagement au travail : une étude menée auprès des écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a» Ainsi il montre si la gestion des maitres des parents augmente l'effectif chaque année. As a result of our efforts, four research questions have emerged, one primary and three secondary. La principale est celle de savoir, Dans quelle mesure la gestion des maitres de parents d'élèves influencent leurs engagements au travail? Cette question retient comme facteur principal celui de gestion des maitres des parents et leurs engagements au travail. C'est donc la décomposition du facteur principal qui donne lieu à la formulation des questions de recherche qui sont: Dans quelle mesure le système de recrutement des maitres de parents d'élèves impact sur leur engagement au travail? En quoi la rémunération des parents d'élèves influence leur engagement au travail? Comment le profil des maitres des parents d'élèves influence leur engagement au travail? Les questions de recherche donnent lieu à trois hypothèses spécifiques. Il s'agit de montrer que tous ces facteurs impactent sur l'éducation de qualité des parents. La suite du travail présente le but, les intérêts et les limites de l'étude. Le cadre théorique a permis non seulement de comprendre le sujet à travers une revue critique de la littérature qui a consisté à présenter les différents thèmes du sujet. L'analyse critique des notions par contre a permis la maîtrise des concepts de la revue, et enfin, les théories de références ont été utilisées dans le but d'expliquer le travail de recherche. Le cadre théorique présenté met fin à la première partie du travail. La deuxième partie par contre s'est appuyée sur les chapitres tels que le cadre méthodologie qui consiste à opérationnaliser l'hypothèse de l'étude. Le cadre opératoire présente cinq aspects qui sont, entre autres, l'instrument de collecte de données, la validité de l'instrument de recherche, la population, la taille de l'échantillon, et la technique d'échantillonnage de l'étude. La présentation des données, l'analyse des données ainsi que la vérification des hypothèses, les interprétations et la discussion des résultats montrent la corrélation qui existe entre la gestion des maitres des parents et l'engagement au travail, d'une part et d'autre part, les théories de référence expliquent les hypothèses de recherche. La recherche est basée sur un échantillon de 24 maitres des parents, 14 directeurs d'écoles primaires, et 10 représentants des parents. Les données qui ont été recueillies au moyen du questionnaire ont été analyzed à l'aide du logiciel Statistical Package for Social Sciences (SPSS) avec l'utilisation de la régression simple. L'on est parvenu à conclure que l'engagement socioprofessionnelle et pédagogique, la démotivation, la formation continue, les stages professionnels, l'autoformation influencent la gestion des maîtres des parents dans les écoles primaires. Cela a permis de valider l'hypothèse générale et de tirer la conclusion selon laquelle la gestion de travail des maitres des parents impactent sur leur engagement.

Mots clés: gestion; maitres des parents; engagement socioprofessionnelle et pédagogique.

ABSTRACT

This dissertation is entitled "Management of parents' teachers and commitment to work: a study carried out among primary schools in the district of Nganha'a." Thus, it shows whether the management of parents' teachers, whose numbers increase each year, For this reason, our work has emerged with four research questions, including one main and three secondary. The main one is to know: to what extent does the management of parents' teachers influence their work commitments? This question retains as the main factor the management of parents' teachers and their commitments to work. It is therefore the decomposition of the main factor that gives rise to the formulation of research questions, which are: To what extent does the system of recruitment of parents' teachers' impact on their commitment to work? How does the remuneration of parents of students influence their commitment to work? How does the profile of parents' teachers influence their commitment to work? The research questions give rise to three specific hypotheses. It is a question of showing that all these factors affect the education of the qualities of the masters of the parents. The rest of the work presents the purpose, interests, and limitations of the study. The theoretical framework not only made it possible to understand the subject through a critical review of the literature, which consisted of presenting the different themes of the subject, The critical analysis of the concepts, on the other hand, allowed the mastery of the concepts of the review, and finally, the theories of references were used in order to explain the research work. The theoretical framework presented puts an end to the first part of the work. The second part, on the other hand, was based on chapters such as the methodological framework, which consists of operationalizing the hypothesis of the study. The operating framework presents five aspects, which are, among others, the data collection instrument, the validity of the research instrument, the population, the sample size, and the sampling technique of the study. The presentation of the data, the analysis of the data, as well as the verification of the hypotheses, the interpretations, and the discussion of the results show the correlation that exists between the management of the parents' teachers and the commitment to work, on the one hand and on the other. On the other hand, the reference theories explain the research hypotheses. The research was based on a sample of 24 parent teachers, 14 primary school principals, and 10 parent representatives. The data collected through the questionnaire was analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) software with the use of simple regression. We concluded that socio-professional and pedagogical commitment, demotivation, continuing education, professional internships, and self-education influence the management of parents' teachers in primary schools. This made it possible to validate the general hypothesis and draw the conclusion that the work management of parents' teachers affects their commitment.

Keywords: management; parents' teachers; socio-professional and pedagogical commitment.

INTRODUCTION GENERALE

La gouvernance scolaire est un thème d'actualité qui préoccupe les gouvernements dans le monde entier. Ces dernières années, une attention particulière est accordée sur la nécessité d'améliorer la gestion des écoles et de renforcer le rôle des directeurs d'école. Partout dans le monde, des demandes sont adressées à l'endroit des écoles et à ceux qui les dirigent de faire mieux en répondant avec efficacité aux multiples responsabilités qui leur sont confiés. Ils « sont confrontés à un mode complexe et à des pressions sans fin. » (OCDE, 2001:13).

En effet, depuis les deux grandes conférences mondiales sur l'éducation, celle de Jointien (1990) et celle de Dakar (2000), en passant par toutes les assises tenues au niveau continental, régional, et national, les systèmes éducatifs sont en pleine mutation. Un peu partout dans le monde de faire un élan nouveau dans la gestion des établissements scolaires pour une meilleure prestation du service public de l'éducation (OCDE, 2001; UNESCO, 2008). Dans cette perspective, le cadre d'action du forum mondiale de Dakar (2000) soulignait la nécessité pour le pays du monde entier de «mettre en place des systèmes de gestion et de gouvernance éducatives réactifs, participatifs et responsables. » Au même moment, l'accent est mis sur le rôle et l'efficacité des chefs d'établissements scolaires comme les clés d'une réforme éducative ambitieuse et durable OCDE (2001). Suite à ces différentes conférences et assises: « Se pose à chaque système éducatif la question de sa gouvernance des régulations et de l'utilisation d'outils plus ou moins nouveau du management public. » (Bâcher, 2007). Le modèle traditionnel d'organisation et de pilotage des établissements scolaires qui reposaient sur une structure hiérarchique rigide, ou l'impulsion et la d'auto norme des structures de des bases sont réduites, ou le respect de la commande, de la norme et le contrôle de conformité servent de références, est de plus en plus remis en cause. Aux systèmes éducatifs centralisés, se substituent de nouveau paradigme de gestion plus décentralisés, qui accordent plus de marque de manœuvre aux différents échelons du système éducatifs.

Dans les pays membres de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), la plupart des gouvernements se sont engagés dans un mouvement des restructurations de leur système éducatif au nom d'une recherche toujours plus grande de l'efficacité et de la qualité de l'éducation. Ils mettent au-devant de leurs politiques d'éducation la bonne gouvernance (Bäckman et Traford, 2005; Durr, 2004; OCDE, 2008). Les pays africains ne sont pas en marge de ces changements. Encourager pour des organisations internationales, africaines et sous- régionales qui prônent une bonne gouvernance ou encore une gouvernance sociale de qualité et des structures plus ouvertes aux changements. Les pays opèrent des revirent pour

assurer la modernisation de leurs systèmes éducatifs: « La planification centralisée et rigide (des systèmes éducatifs) s'est manifesté révélé inadéquate » (Mc Gunn et Welch, 1999:5), ont battu en brèche (Mons, 2004) à telles enseignes que la plupart de ces pays ont empreinte ou sont sur le pont d'emprunter la voie de la décentralisation (Diakhaté et al., 2008; Odushino et al., 2008). La réforme de la gestion de l'éducation est nécessaire pour passer d'un mot de gestion hautement centralisé, standardisé et directif à des procédures de décision, d'exécution et de suivi plus décentralisé et participatives aux échelons inférieures pour les différents pays. Au cœur de ces politiques de décentralisation se trouve la volonté d'améliorer la qualité du processus éducatif dans son ensemble. Il s'agit surtout d'accroître la performance des méthodes de gestion et de direction, mais aussi surtout la décentralisation devient l'aboutissement d'un processus de décentralisation de tout le système éducatif, le niveau centrale vers un niveau local (McGinn et Welsh, 1999; Mons, 2004). Sa justification est de l'ordre de l'efficacité; les décisions sont optimales lorsqu'elles sont prises dans les lieux, les situations se vivent, les questions se posent, ou bien tout au moins, le plus proche possible d'eux. En croire Mons (2004), La gouvernance locale apparaît aujourd'hui comme la (Sic) solution aux problèmes de qualité de l'éducation » (Mons, 2004:43).

La fin de la domination française et anglaise, le Cameroun a accordé une priorité à l'éducation en améliorant la qualité de l'offre d'éducation. Ceci s'est fait ressentir à travers des réformes et des innovations qu'a connues le Cameroun. Les réformes et les innovations faites par le Cameroun se traduisent par la construction des écoles, des salles de classes, l'encouragement des jeunes à intégrer l'école, l'adaptation des programmes scolaires aux réalités locales. D'autres événements sociopolitiques marquants ont été déterminants dans l'évolution du système éducatif camerounais. Il s'agit entre autre de la tenue des Etats Généraux de l'Education (EGE) en mai 1995 et de la publication du Document de Stratégie Sectorielle pour la Croissance de l'Education (DSSCE) en 2010. Ces grandes rencontres ont permis de poser un diagnostic, de réaliser une analyse du système éducatif, et de proposer des voies et moyens de son développement. Notons qu'à la suite des Etats Généraux de l'éducation, une loi d'orientation de l'éducation avait été promulguée. C'est la loi No 98/004 du 14 avril 1998 portant orientation de l'éducation au Cameroun, À cette fin, des efforts financiers ont été consentis. Le budget de l'éducation n'a cessé de progresser ces dernières années. Mais malgré tous les efforts consentis par l'Etat, il n'a pas pu maintenir le pic de la qualité de l'éducation qu'il s'était fixé. Ceci à cause de multiples crises, à l'instar de la fameuse crise économique qu'a connu le Cameroun dans les années 80, mais aussi de nos jours, avec la crise dite anglophone et celle postélectorale; à cause de la demande qui va grandissante dans les

différentes localités, etc. Tous ces phénomènes, mentionnés ci-dessus et bien d'autres, affectent tous les secteurs, le secteur éducatif y compris.

Toutefois, dans la quête de la meilleure forme et le meilleur encadrement des apprenants, l'état du Cameroun protège les enseignants en les garantissant les moyens nécessaires dans l'exercice de leur métier. L'Etat assure la protection de l'enseignant et garantit sa dignité dans l'exercice de ses fonctions. Un décret du président de la République viendra ainsi appuyer tout en fixant leurs statuts particuliers. Un décret du Président de la République fixe le statut particulier du personnel des corps de l'éducation.

Dans son Article 38, la loi de l'orientation de 1998 évoque bien évidemment la liberté des opinions et la responsabilité des enseignants sur ses élèves: L'enseignant jouit, dans le cadre des franchises académiques et dans l'exercice de ses fonctions, d'une entière liberté de pensée et d'expression, dans le strict respect de la liberté de conscience et d'opinion des élèves. Cependant, Article 39 montre clairement le rôle et la fonction de l'enseignant. Il n'a aucune raison d'abandonner son poste; il est au centre de toutes les attentes et doit enseigner, éduquer, encadrer: c'est dire au-delà de la fonction enseignante; les enseignants de la craie version primaire ont plusieurs autres rôles à jouer sur la fonction des enfants pour qu'à la fin de leur cycle primaire il se sentent mieux outillés pour affronter le premier cycle secondaire dans l'enseignement général et technique. C'est dans ce sens que la loi de l'orientation scolaire souligne: (L'enseignant est soumis à l'obligation d'enseignement, d'éducation, d'encadrement pédagogique, de promotion scientifique, d'évaluation, et de rectitude morale).

Par ailleurs, cette fonction noble qui les caractérise n'est point à négliger. Puisque l'école compte parmi les lieux importants de transmission entre les générations, des acquis de la société Par le biais de ses activités de formation, elle crée un environnement dans lequel l'élève s'approprie la culture de son milieu, poursuit sa quête de compréhension du monde et du sens de la vie, et élargit l'éventail des moyens d'adaptation à la société. Si l'environnement n'est pas propice, l'école ne peut pas remplir sa mission (transport, enseignants formés, infrastructures, etc.). Nous décrivons trois missions de l'éducation: instruire, socialiser, et qualifier.

Intitulée: « *Gestion des maîtres des parents et engagement au travail: une étude menée auprès des écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a.* » Le présent mémoire de recherche s'inscrit en tant que contribution à la compréhension de cette thématique en mettant l'accent sur la gestion efficace des maîtres de parents d'élèves facteur de leurs engagements indéfectibles au travail. L'objet qui justifie cette recherche se situe au niveau du lien entre la

gestion des maitres de parents d'élèves et son impact sur leurs engagements au travail. Pour ce faire, nous avons procédé par l'analyse d'un cas, celui des écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a, dans le but d'en tirer des enseignements pour les écoles primaires publiques et privées au Cameroun et d'ailleurs.

Le mémoire veut répondre à la question de savoir: Dans quelle mesure la gestion des maitres de parents d'élèves influence leurs engagements au travail?

A partir de cette question principale de recherche, trois questions spécifiques de recherche ont been formulées. Nous avons, entre autres:

- **QSR1:** Dans quelle mesure le système de recrutement des maitres de parents d'élèves impact sur leur engagement au travail?
- **QSR2:** En quoi la rémunération des parents d'élèves influence leur engagement au travail?
- **QSR3:** Comment le profil des maitres des parents d'élèves influence leur engagement au travail?
- **QSR4:** En quoi la qualification des maitres de parents d'élèves détermine leur engagement au travail?

De cette question de recherche principale, l'hypothèse de recherche principale a été formulée comme suit: Il existe des liens entre la gestion des maitres de parents et leur engagement au travail. La présente recherche a pour objectif principal: Observer le lien de dépendance entre la gestion des maitres de parents et leur engagement au travail. Et pour assurer l'équilibre dans ce travail de recherche, chaque objectif secondaire de la recherche correspond à une question spécifique de recherche. Les termes ci-dessous ont been formulés:

- **OS1:** Evaluer l'impact du système de recrutement des enseignants vacataires sur leurs engagements au travail;
- **OS2:** Analyser l'influence de la rémunération des maitres de parents sur leur engagement au travail
- **OS3:** Examiner la gestion du profil de carrière des maitres de parents qui motive leur engagement au travail.
- **OS4:** Evaluer l'impact de la qualification des maitres de parents sur leurs engagements au travail.

Dans le cadre de notre travail, ladite recherche a un intérêt à double facette. L'intérêt scientifique d'une part, et l'intérêt pratique d'autre part. Ainsi, sur le plan scientifique, cette recherche qui s'intéresse à la gestion de maîtres de parents et leur engagement au travail, aidera sans doute la communauté scientifique à approfondir ce domaine. Tout en multipliant des solutions efficaces afin de remédier définitivement ce problème qui souffre l'éducation de base en général et dans l'arrondissement de Nganha'a en particulier. Sur le plan social, l'intérêt est beaucoup plus éducatif. Cette recherche appelle toute la communauté éducative. À la fois, l'état, forces vives de la localité, élites intérieurs et extérieurs de l'arrondissement de Nganha'a à se mobiliser comme un seul homme. À fin de pouvoir étudier la situation par rapport à la gestion des maîtres de parents et revoir leur condition de travail. Ceci permettra, coup sûr, aux maîtres de parents de booster leurs engagement.

De même, cette recherche permettra de valoriser le métier de seigneur de la craie et de développer l'éducation dans la zone. À ce titre, le mémoire présenté à l'issue de l'étude sur le sujet comporte principalement deux parties, conformément à la méthodologie instaurée par la faculté des Sciences de l'Education: la première partie est intitulée cadre conceptuel et théorique de la recherche, et la seconde partie traite du cadre méthodologique, opératoire de la recherche.

- **La première partie comporte deux chapitres:** problématique générale de la recherche et revue de la littérature et insertion théorique.
- Le **premier** chapitre intitulé problématique générale de la recherche, qui aborde: le contexte de recherche, le problème de recherche, le champ et la problématique spécifique de la recherche, les questions de recherche, l'hypothèse de recherche, les objectifs de recherche, le but et l'intérêt de la recherche et afin les limites
- Quant au **deuxième** chapitre, il s'intitule revue de la littérature et insertion théorique, il consistera à analyser les concepts clés du sujet, faire la revue critique de la littérature et de dégager les théories de référence au sujet.
- **La seconde partie, quant à elle, regroupe trois chapitres.**
- Le **troisième chapitre** s'intitule méthodologique de la recherche. Il compte les éléments suivants: l'instrument de la mesure des collectes de données, l'administration du questionnaire, la validité de l'instrument de recherche, la population, la taille et la technique d'échantillonnage de recherche, le type d'étude.
- Le deuxième chapitre de la seconde partie et le **quatrième chapitre** de cette étude sont consacrés à la présentation et analyse des résultats. It will entail presenting and analyzing data collected on the ground. Ensuite, à les apprécier.

- **Le troisième chapitre de cette partie**, nommé Interprétation et Discussion des Résultats, constitue non seulement le dernier chapitre de cette seconde partie, mais également le dernier chapitre de ce mémoire de thèse. It will consist in evaluating the results obtained in light of the discussed theories and validating or rejecting the various hypotheses. Ce chapitre se conclura par l'énonciation et la comparaison des données qui émaneront de notre travail d'analyse et qui permettront de structurer une synthèse critique des limites de notre recherche ainsi que à élaborer des perspectives, des suggestions ou recommandations pour de futures pistes de recherche.

CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

Dans cette section, nous décrivons notre problème de recherche. Nous étudions la gestion des parents enseignants et leur engagement dans leur travail, dans l'école primaire du district de Nganha'a. Pour développer cette problématique, nous décrivons dans cette section le contexte de l'étude, ses résultats et nous formulerons le problème de recherche. Nous préciserons ainsi les questions, les hypothèses et les objectifs, sans perdre de vue l'intérêt et les limites de l'étude.

1.1 CONTEXTE DE L'ETUDE

L'Organisation des Nations Unies (ONU) ne ménage pas ses efforts pour développer l'éducation dans le monde en général et sur le continent africain en particulier. Elle le fait par l'intermédiaire de son organe, l'Unesco, qui conçoit l'éducation pour tous comme un engagement mondial visant à assurer une éducation de base de qualité à tous les enfants, adolescents, et adultes; à cette fin, les objectifs de l'Unesco sont clairement définis. À cette fin, ses objectifs sont clairement définis: soutenir la réalisation de l'éducation pour tous; assurer un leadership mondial et régional en matière d'éducation; mettre en place des systèmes éducatifs efficaces dans le monde entier, de l'enfance à l'âge adulte; et répondre par l'éducation aux défis mondiaux de notre temps.

L'UNESCO est l'un des organismes des Nations Unies dont le mandat couvre tous les aspects de l'éducation. Les activités de l'UNESCO couvrent le développement de l'éducation, de l'enseignement préscolaire à l'enseignement supérieur, sans oublier la formation technique et professionnelle. Il en va de même pour l'éducation non formelle et l'alphabétisation. L'organisation se préoccupe particulièrement d'accroître l'équité et l'accès, d'améliorer la qualité, et de veiller à ce que l'éducation apporte des connaissances et des compétences dans un large éventail de domaines.

D'après la constitution de 1996, l'Etat « assure à l'enfant le droit à l'instruction. L'enseignement primaire est obligatoire et gratuit. L'organisation et le contrôle de l'enseignement à tous les degrés sont des devoirs impérieux de l'Etat »; ceci montre à suffisance comment l'état camerounais se donne les moyens pour éduquer sa jeunesse comme l'avait dit

son excellence Paul Biya chef l'état camerounais dans l'un de ses messages à la jeunesse. « *La jeunesse est le fer de lance nation* », c'est ainsi que l'enseignement primaire est gratuit depuis le début des années deux milles.

Selon la loi d'orientation 1998, l'éducation est une priorité loin d'être négligée. L'éducation est d'ailleurs assurée par l'état; il est en même temps garant de cette dernière. C'est ainsi qu'elle stipule en son Article 2: « L'éducation est une grande priorité nationale. Elle est assurée par l'Etat. Des partenaires privés concourent à l'offre d'éducation.

Pour L'ODD (L'objectif de développement durable), la socialisation serait le fruit d'une bonne éducation. De même, l'insertion des apprenants est une conséquence de la meilleure éducation en soulignant dans son article 4; parmi ces objectifs, nous avons la socialisation par l'éducation, l'insertion des apprenants par l'éducation.

Selon la stratégie nationale de développement (SND2030), il est dit en ces termes: « le gouvernement entend améliorer l'offre en ressources humaines, notamment en milieu rural. Dans l'éducation de base et secondaire, il sera question, par le biais de la décentralisation, de responsabiliser davantage les régions et les communes dans le recrutement et la gestion de la carrière du personnel enseignant. En outre, le gouvernement envisage de: raffermir la collaboration avec les organisations représentatives; et promouvoir une meilleure organisation des syndicats pour assurer une synergie d'actions du niveau régional à l'échelle nationale. Il s'agira aussi de mettre en place des mesures de fidélisation des enseignants dans les zones rurales, notamment par la construction des logements d'astreinte pour ces enseignants et la mise en place des mesures incitatives, notamment les primes spéciales en leur faveur.

La norme internationale ISO/IEC 17024, intitulée «Évaluation de la conformité-Exigences générales pour les organismes de certification procédant à la certification de personnes», comporte des exigences et des principes destinés à un organisme qui procède à la certification de personnes par rapport à des exigences spécifiques, y compris l'élaboration et le maintien d'un dispositif particulier de certification de personnes. Comme pour les organismes de certification des produits, des services, et des systèmes de management, cette norme internationale a été élaborée en vue de créer et de promouvoir une référence acceptée à l'échelle internationale pour les organismes procédant à la certification de personnes.

La certification de personnes est un moyen d'assurer que la personne certifiée satisfait aux exigences du dispositif professionnel particulier de certification. La confiance dans les

différents dispositifs particuliers de certification est obtenue au moyen d'un processus d'évaluation et de réévaluation périodique de la compétence des personnes certifiées. La certification des compétences des personnes a pour finalité de répondre au développement toujours plus rapide des métiers, aux innovations technologiques et à la spécialisation professionnelle toujours plus poussée des personnes, l'élaboration de dispositifs particuliers de certification de personnes et peut pallier les différences et insuffisances d'enseignement et de formation et favoriser ainsi le marché du travail surtout dans les divers métiers dans les filières industrielles.

1.2 FORMULATION DU PROBLEME:

Constat

Une éducation de qualité passe vraisemblablement par les bons enseignants. Ceux-ci sont des véritables moteurs de la réussite de l'éducation. L'enseignant est en grande partie responsable de la réussite ou de l'échec de leur enseigné; il doit être un modèle à part entière. Ce qui se résume dans l'article 37 de la loi de l'orientation de 1998 en ces termes « L'enseignant est le principal garant de la qualité de l'éducation. A ce titre, il a droit, dans la limite des moyens disponibles, à des conditions de vie convenables, ainsi qu'à une formation initiale et continue appropriée. Dans la quête de la meilleure forme et le meilleur encadrement des apprenants, l'état du Cameroun protège les enseignants en les garantissant les moyens nécessaires dans l'exercice de leur métier. L'Etat assure la protection de l'enseignant et garantit sa dignité dans l'exercice de ses fonctions. Un décret du Président de la République fixe le statut particulier du personnel des corps de l'éducation.

Dans son Article 38, la loi de l'orientation de 1998 évoque la liberté des opinions et la responsabilité des enseignants sur ses élèves: L'enseignant jouit, dans le cadre des franchises académiques et dans l'exercice de ses fonctions, d'une entière liberté de pensée et d'expression, dans le strict respect de la liberté de conscience et d'opinion des élèves. Cependant, l'article 39 nous montre clairement le rôle et la fonction de l'enseignant. Il n'a aucune raison d'abandonner son poste, il au centre de toutes les attentes, il doit enseigner, éduquer, encadrer: c'est dire au-delà de la fonction enseignante; les seigneurs de la craie version primaire ont plusieurs autres rôles à jouer sur la fonction des enfants pour qu'à la fin de leur cycle primaire il se sentent mieux outiller pour affronter le premier cycle secondaire dans l'enseignement général que technique c'est dans ce sens que la loi de l'orientation scolaire souligne: (L'enseignant est soumis à l'obligation d'enseignement, d'éducation, d'encadrement pédagogique, de promotion

scientifique, d'évaluation et de rectitude morale). Par ailleurs, ces enseignants ont à leur disposition une ligne de conduite à suivre. Notamment le respect des différents textes et règlements en vigueur de l'enceinte scolaire; pour ce fait, on note dans la loi de 1998 (il est, en outre, soumis au respect des textes en vigueur, notamment le règlement intérieur de l'établissements où il exerce les fonctions d'enseignant.)

Cependant, nous constatons le manque d'enseignants dans les différents établissements primaires du triangle national. Du nord au sud et de l'est à l'ouest, les phénomènes sont presque les mêmes. Dans le périmètre urbain, notamment dans les grandes métropoles à l'instar de Yaoundé et Douala, ce manque n'est pas très constaté. Cependant, dans les milieux ruraux, le constat est alarmant. Parfois certaines écoles dans l'arrière pays se retrouvent seulement avec un seul enseignant, dont le directeur. Cette situation oblige la population concernée à entrer dans la nuit. C'est-à-dire non seulement à recruter, mais aussi et surtout à encadrer et à gérer le personnel enseignant à fin de sauver l'éducation des fils et filles de leur différentes localité pour que ce dernier espère un lendemain meilleur et devenir le poumon de développement de la localité. Ces enseignants, dépendant de leur recrutement, ont plusieurs appellations, entre autre: maître des parents, maîtres communautaires ou maîtres bénévoles. Une fois recruter ces derniers ont une gestion particulière et des conditions de travail plus ou moins acceptables. D'où le choix de notre thème d'étude portant sur: (Gestion des maîtres des parents et engagement au travail: une étude menée auprès des écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a, département de la Vina, région de l'Adamaoua)

1.3. QUESTIONS DE RECHERCHE

Les questions de recherche pourraient être considérées comme des questions directes auxquelles l'étude doit répondre; de préférence, une question par objectif de recherche. Les questions de recherche peuvent englober plusieurs questions portant sur des nombreux sujets différents. Dans le cadre de ces types de recherche, on convoquera deux types de questions: une principale et quatre secondaires.

1.3.1. Question principale

Comme question principale, nous avons la formulation suivante: Dans quelles mesures la gestion des maîtres des parents influence-t-elle leurs engagements au travail?

1.3.2. Questions de recherche secondaires

Nous disposons au total quatre questions secondaires, ces interrogations nous permettent d'élargir notre recherche, il s'agit de:

- En quoi la rémunération des parents influence-t-elle sur leur engagement au travail?
- Dans quelle mesure le système de recrutement des maitres de parents impacte-t-il sur leurs engagement au travail?
- Comment la gestion de profil oriente-t-elle leur engagement au travail?
- En quoi la qualification des maitres de parents détermine-t-elle leur engagement au travail ?

1.4.1 Hypothèses de l'étude

Une hypothèse est une proposition ou une explication que l'on se contente d'énoncer sans prendre position sur son caractère véridique c'est-à-dire sans l'affirmer ou la nier. Il s'agit donc d'une simple supposition. Ces hypothèses sont en relations avec des questions des recherches. C'ainsi que nous avons une hypothèse principale et quatre autre hypothèse spécifique.

1.4.1. Hypothèse principale

Nous avons comme hypothèse générale la formulation suivante : Il existe des liens entre la gestion des maitres de parents et leur engagement au travail.

1.4.2. Hypothèses spécifiques

- La rémunération des maitres de parents influence leurs engagement au travail ;
- Le système de recrutement des maitres vacataires impacte leurs engagement au travail ;
- La gestion du profil de carrière des maitres de parents motive leur engagement au travail.
- La qualification des maitres de parents détermine leur engagement au travail.

1.5. OBJECTIFS DE L'ETUDE

Dans le but de mieux garnir notre recherche, nous avons définis un objectif général et quatre objectifs spécifiques. Comme objectif général, nous avons la formulation suivante: Observer le lien de dépendance entre la gestion des maitres de parents et leur engagement au travail.

- **Objectif spécifique 1:** Analyser l'influence de la rémunération des maitres de parents Sur leur engagement au travail.

- **Objectif spécifique 2:** Evaluer l'impact du système de recrutement des enseignants vacataires sur leurs engagement au travail.
- **Objectif spécifique 3:** Evaluer l'impact de la qualification des maitres de parents sur leurs engagement au travail.

1.6. Délimitation de l'étude

1.6.1. Délimitation spatiale de l'étude

L'étude porte sur les écoles primaires de l'arrondissement de Nghanha'a, département de la Vina, région de l'Adamaoua au Cameroun. C'est jeune arrondissement créé en 2007, qui s'étend sur une superficie de quatre mille mètres carrée (4000 m²), compte en tout cinquante-cinq écoles primaires, on peut citer en autre:

- Ecole publique de Nghanha'a
- Ecole publique de Bang-boum
- Ecole publique de Mbang-foulbe
- Ecole publique de Ngangassaou
- Ecole publique de Awa
- Ecole publique de Berem

1.6.2. Délimitation temporelle de l'étude

Le calendrier académique du cycle master en facultés de sciences de l'éducation englobe au total quatre semestres. Dont, deux semestres en master première année et deux autres en master deuxième année. Etant donné que nous avons fait notre première année de master durant l'année académique. Notre étude s'effectuera au cours de l'année académique 2021-2022.

1.6.3. Délimitation thématique de l'étude

Le thème central de notre étude intitulée « gestion des maitres de parents et leur engagement au travail » est constitué de plusieurs champs, notamment en sociologie, en psychologie ou encore en économie. Mais nous entendons mettre l'accent managérial et administratif de ce thème, dont les facteurs les plus pertinents professionnels à notre étude se résument au profil des maitres de parents, au système de recrutement des maitres de parents, à la rémunération des maitres de parents, et à la gestion de la carrière des maitres de parents.

1.7. Intérêt de l'étude

Tout travail de recherche digne de ce nom doit attirer et bénéficier aux lecteurs et au public. C'est-à-dire qu'il doit bénéficier à ce dernier après exploitation. Notre recherche est donc intéressante. Cette recherche, qui porte sur la gestion des parents-maîtres et leur engagement au travail, aidera sans doute la communauté scientifique à approfondir ce domaine. En même temps, elle permettra de multiplier les solutions efficaces pour enfin résoudre ce problème qui affecte l'éducation de base en général et dans le district de Nghanha'a en particulier.

.

CHAPITRE 2 : LA REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE THÉORIQUE

Dans le chapitre précédent, nous avons démontré la problématique de notre recherche. Problématique, où il était question pour nous de poser un certain nombre de questions concernant cette recherche. Ainsi, dans notre deuxième chapitre, nous allons nous atteler sur les concepts définitionnels et insertions théoriques dans le but de mieux éclaircir notre recherche. Par ailleurs, un adage que nous connaissons tous, dit : la connaissance du passé permet de comprendre le présent afin de préparer l'avenir. Dans ce sens, nous étudions certains travaux de nos aînés académiques et autres recherches scientifiques basés sur la gestion de ressources humaines en général et la gestion des enseignants dans le secteur primaire de l'éducation en particulier.

2.1 DEFINITION DES CONCEPTS

Dans une recherche, il est nécessaire de définir les concepts pour permettre aux lecteurs la compréhension du sujet. Ce dans le sens qu'Émile Durkheim (1966) recommande la définition des mots dans une recherche afin de ne pas s'exposer aux plus graves confusions. Ainsi, les mots clés permettant la bonne compréhension de ce sujet seront examinés et définis.

2.1.1 Gestion

Le dictionnaire français Robert définit le mot gestion comme une action ou une manière de gérer, d'administrer, de diriger ou d'organiser quelque chose; période pendant lequel quelqu'un gère une affaire. La gestion désigne également l'action de gérer quelque chose. C'est ainsi que le terme est utilisé dans de nombreux domaines comme celui de l'entreprise, de l'administration, de l'immobilier, etc. La gestion se caractérise dans ces situations par le fait de confier à autrui, ou à soi-même, des affaires à gérer.

En effet, dans le monde de la finance, la gestion financière se caractérise davantage par le regroupement d'activités centrales dans une organisation. Elle consiste alors à procéder au contrôle des aspects financiers d'une entreprise, à savoir les dépenses prévues dans le cadre d'un projet, et à l'analyse des résultats financiers de l'entreprise concernée. Pour un établissement

bancaire, la gestion définit le fait de gérer les flux d'investissements et d'emprunt, pour le compte de cet établissement bancaire ou pour les comptes de sa clientèle.

2.1.2. Ressources humaines

Une ressource humaine désigne l'ensemble du capital humain utile pour l'accomplissement des tâches individuelle ou collective. Ainsi, les ressources humaines d'une entreprise constituent une fonction et/ou un département du domaine de la gestion et administration des entreprises, qui organise et maximise la performance du capital humain dans une entreprise afin d'augmenter la productivité.

2.1.3. Gestion des ressources humaines

Autrefois connue sous l'appellation de gestion du personnel, la gestion des ressources humaines (GRH) fait référence aux pratiques déployées pour administrer, mobiliser et développer le capital humain impliqué dans l'activité de l'entreprise. C'est ainsi qu'elle peut être définie comme l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une organisation. Par ailleurs, ces ressources humaines sont l'ensemble des salariés de tous statuts qui sont, entre autres, ouvriers, employés, et aussi cadres faisant partie de l'organisation, mais également et de plus en plus liés à elle par des rapports de dépendance. Pour ce fait, les prestataires extérieurs sont également considérés comme des ressources humaines de l'entreprise. Pour au moins deux raisons:

Premièrement, cette fonction est en perspective opérationnelle. Il s'agit alors d'administrer un personnel qui peut être numériquement important et réparti en différents niveaux de hiérarchie ou de qualification. Deuxièmement, cette fonction acquiert une dimension fonctionnelle: Il s'agit d'améliorer la communication transversale entre services et processus et de mettre en œuvre un développement des salariés à l'intérieur de l'entreprise.

Ainsi, la gestion des ressources humaines intervient à tous les niveaux de la vie des salariés dans l'entreprise, à savoir leur entrée et aussi leur départ. Elle joue des rôles multiples allant de la définition des postes au recrutement, en passant par la gestion des carrières, de la formation et des rémunérations, évaluation des performances, gestion des conflits, relations sociales et syndicales, motivation et l'implication du personnel.

Par ailleurs, les directions des ressources humaines assurent leurs missions et fonctions en collaboration avec les autres directions et les responsables de terrain dans une logique

d'objectifs fixés par l'entreprise, l'association ou l'administration. C'est ainsi que la gestion des ressources humaines est considérée dans certaines organisations comme coresponsable de domaines comme la production ou la gestion de la qualité.

2.1.4. Maître

Selon le dictionnaire français le Larousse (2010), maître (maîtresse) est une personne qui enseigne, éduque à l'école, notamment instituteur. Synonymes : éducateur, enseignant, instituteur, pédagogue, précepteur, professeur, universitaire. Dans un registre courant, c'est une personne qui enseigne dans une école publique.

2.1.5. Parents

Le terme parent, relatif à la famille, désigne le père et la mère. Autrement dit, le mot parent désigne plus largement celui qui est membre de la même famille qu'une autre personne. Ceux dont on descend en ligne directe. C'est-à-dire le géniteur ou la génitrice de l'enfant. Pour le philosophe Hans Jonas, la responsabilité parentale englobe tous les aspects de la vie des enfants, de la simple existence jusqu'aux intérêts les plus élevés. La responsabilité s'exprime d'abord du point de vue corporel, d'être là à tous les moments dans la santé comme la maladie; ensuite vient s'ajouter toujours davantage tout ce qui tombe sous la notion d'« éducation », dans tous les sens : les aptitudes, les relations, le comportement, le caractère, le savoir, dont la formation doit être surveillée et encouragée et si possible, le bonheur. Elle protège son enfant de tous les dangers et gère plusieurs obligations à l'instar du travail, le ménage, la cuisine.

2.1.6. Maîtres des parents

C'est un individu par qui l'association des parents d'élèves donne toute sa confiance de par ses connaissances et compétences qu'elle possède dans le but de suivre et d'accompagner les élèves. Sa rémunération et les indemnités qu'ils bénéficieraient revient à la charge de cette association puisqu'il s'agit du contrat du travail. Pour le SYNES (Syndicat Nationale des Enseignants Supérieurs), c'est l'ensemble des personnalités choisies en raison de leurs compétences dans les domaines scientifiques, culturelles ou professionnels qui exercent l'activité en charge d'enseignant. C'est ainsi une personne qui résume compétence et connaissance convainquant l'Association des Parents d'Elèves et des Enseignants (APEE) à donner la charge de l'éducation de leurs progénitures à fin d'éradiquer le déficit d'enseignants dans une localité.

En effet, les deuxièmes éducateurs de l'enfant, après les géniteurs, les maîtres des parents, sont au centre de la chaîne éducative. Ainsi, ils interviennent à la formation des petits enfants dès leurs jeunes âges en les initiant à la découverte de la vie en société et en leur donnant la base de la transmission des savoirs, des connaissances et des compétences. À partir intégrante de la communauté éducative, les maîtres des parents aident à obtenir une bonne hygiène et en leur apprenant les éléments qui fondent toute une vie commune. Dans ce cas, ils interviennent à la vie de l'école non seulement d'une manière directe mais aussi et par l'intermédiaire de leurs représentants aux conseils d'école et exercent un pouvoir de plein droit d'information sur les attitudes de ces enfants qu'ils suivent presque tous les temps de la journée. Ainsi, cet argumentaire permet à notre étude de comprendre que les maîtres des parents d'élèves occupent une place de choix dans l'offre d'éducation des enfants. Par ailleurs, ils constituent un des éléments clés de la formation des enfants.

2.1.7. Apprentissage

L'apprentissage se définit comme étant un ensemble de mécanismes qui mène à l'acquisition de savoir-faire, de savoirs ou de connaissances. C'est ainsi que le principal acteur de l'apprentissage est appelé apprenant. Pour la psychologie inspirée du béhaviorisme, l'apprentissage est comme la mise en relation entre un événement provoqué par l'extérieur (stimulus) et une réaction adéquate du sujet, causant un changement de comportement qui peut être persistant, mesurable, et spécifique ou permet à l'individu de formuler une nouvelle construction mentale ou réviser une construction mentale préalable.

En effet, l'historien Ariès, dans son ouvrage *L'enfant et la vie familiale sous l'Ancien Régime* (Paris, Seuil, 1975), insiste sur l'importance qu'il convient d'attribuer à l'apprentissage. Ainsi, il force les enfants à vivre au milieu des adultes, qui leur communiquent ainsi le savoir-faire et le savoir-vivre. Pour lui, le mélange des âges qu'il entraîne paraît un des traits dominants de notre société. La psychologie du développement quant à elle étudie les changements, les acquisitions et les pertes de la vie embryonnaire à la mort. L'apprentissage est donc un concept important étudié dans cette discipline.

Par ailleurs, l'apprentissage consiste à acquérir ou à modifier une représentation d'un environnement de manière à permettre avec celui-ci des interactions ou des relations efficaces ou de plus en plus efficaces. Ainsi, l'apprentissage est un changement dans le comportement d'un organisme résultant d'une interaction avec le milieu et se traduisant par un accroissement de son répertoire. Cependant, l'apprentissage se distingue des changements comportementaux

survenant à la suite de la maturation de l'organisme qui constituent eux aussi des enrichissements du répertoire, mais sans que l'expérience, ou l'interaction avec le milieu, ait joué un rôle significatif.

2.1.8. Education de qualité

L'éducation peut être définie comme l'apprentissage et le développement des facultés intellectuelles, morales et physiques, les moyens et les résultats de cette activité de développement. Ainsi, l'éducation inclut des compétences et des éléments culturels caractéristiques du lieu géographique et de la période historique. L'éducation a donc pour but de faire progresser, améliorer et penser par soi-même d'un sujet et la création de cultures.

C'est ainsi que le « Développement Durable » (ODD) est défini par l'ONU pour la période 2016–2030. Dans son objectif, quatre (4) chapitres dix-sept (17) bien évidemment soulignent que l'éducation de qualité permet d'atteindre de nombreux autres objectifs de développement durable. Car, lorsque les personnes ont accès à un enseignement de qualité, elles peuvent rompre le cycle de la pauvreté. A titre d'exemple, elle peut aider à réduire les inégalités et à atteindre l'égalité des sexes. C'est également un précieux moyen de vivre de façon plus saine et durable. L'éducation est aussi essentielle dans la mesure où elle peut favoriser la tolérance entre les peuples et contribuer à l'instauration de sociétés plus pacifiques. De même, l'éducation peut occasionner la cohabitation pacifique et le vivre ensemble.

Par ailleurs, l'éducation peut assurer à tous une éducation équitable, inclusive, de qualité, et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie. En effet, viser l'éducation de qualité signifie développer les compétences transversales des élèves et des enseignants, celles qui vont faciliter les apprentissages, ouvrir aux enjeux du monde, favoriser l'inclusion et permettre un climat exempt de violence.

2.1.9. Engagement au travail

Le dictionnaire français la rousse définit l'engagement comme l'acte par lequel l'on s'engage à accomplir quelques choses. Par lequel l'on s'engage à accomplir quelque chose; une promesse; convention ou contrat par lesquels on se lie. Rien à faire honneur à ses engagements. Par ailleurs, le dictionnaire orthodoxe montre que L'engagement peut être entendu au sens de « conduite » ou au sens d'« acte de décision », selon qu'il désigne un mode d'existence dans et par lequel l'individu est impliqué activement dans le cours du monde, s'éprouve responsable de ce qui arrive, ouvre un avenir à l'action, ou qu'il désigne un acte par lequel l'individu se lie lui-

même dans son être futur, à propos soit de certaines démarches à accomplir, soit d'une forme d'activité, soit même de sa propre vie.

Le dictionnaire français Larousse définit le mot travail comme principalement une activité réalisée par un humain et qui lui demande un certain effort, qui a pour objectif de produire quelque chose. Il peut s'agir d'une activité manuelle à partir de matières premières que l'on modifie ou d'une activité intellectuelle. Le mot travail désigne aussi le résultat de cette activité, notamment du point de vue de sa qualité: du bon travail, du travail d'orfèvre, du travail d'équipe.

Ainsi La notion de travail est importante dans notre civilisation, car celle-ci occupe une place centrale dans l'organisation des sociétés. Dans ce sens, le mot travail se comprend comme « ensemble d'activités humaines coordonnées, régies par des lois, exercées en échange d'argent de manière à ce que chaque travailleur puisse subvenir à ses besoins ». Sur le plan collectif, le travail sert à créer des richesses. On appelle aussi travail le lieu où on travaille c'est-à-dire aller au travail et la période pendant laquelle on travaille. Ce mot est aussi utilisé comme synonyme de métier. Activité de l'homme appliquée à la production, à la création, à l'entretien de quelque chose: travail manuel, intellectuel, etc.

Ainsi, l'engagement au travail est défini comme le sentiment d'attachement, de loyauté d'un individu envers son entreprise. C'est ce qui fait qu'un employé ne travaille pas pour percevoir un salaire ou pour la stabilité d'un emploi, mais dans le but d'atteindre les objectifs de l'entreprise, de diffuser sa mission, de l'aider à porter son ambition. En effet, l'engagement est une notion bien plus complexe que la satisfaction ou le bonheur en entreprise, comme le précise très bien Maurice Thévenet dans sa conférence sur l'enjeu de l'engagement au travail.

En effet, un engagement au travail positif se traduit par certains actes entre autres: des actes de loyauté envers l'entreprise; un sentiment d'appartenance à l'équipe; le partage de valeurs communes; une participation active dans le temps; la capacité à dépasser ses limites et fournir plus d'efforts. Cependant, un engagement au travail négatif peut se traduire par une baisse de motivation, une diminution des performances, le dégoût de son métier, une atteinte à la santé ou au bien-être, et l'augmentation des risques psychosociaux.

Par conséquent, nous distinguons trois (3) niveaux d'engagement du salarié qui sont: d'abord, l'engagement affectif qui est le plus haut degré d'attachement, car il est lié aux émotions. L'employé se reconnaît et s'identifie dans les valeurs véhiculées par l'entreprise. Ensuite,

l'engagement normatif, qui se résume par l'obligation morale de loyauté envers l'employeur, Ici, le salarié estime qu'il a des devoirs envers sa hiérarchie. Et en fin, l'engagement par obligation matérielle est traduit par le degré le plus bas. Le collaborateur s'applique à fournir un travail de qualité. Car il pense qu'il n'existe aucune autre opportunité sur le marché de l'emploi. Il joue la sécurité de l'emploi.

2.2 RECENSION DES ECRITS

Dans cette partie, nous allons nous replonger sur les pensées des déférentes recherches et travaux antérieurs qui sont attardés sur la question des gestions des enseignants des primaires en général et dans les zones rurales en particulier et aussi sur la motivation et engagement au travail. En effet, comme le savons tous dans presque tous les pays du monde et notamment en Afrique, l'éducation est généralement financé le pouvoir public. Ce qui implique également l'implication de ce dernier dans la gestion des enseignants dans les écoles primaires publiques dans les zones rurales, par conséquent, le gouvernement est chargé d'envoyer les différents enseignants dans tous coins du pays.

2.2.1 Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines ou GRH se définit comme l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une organisation. Ainsi, ces ressources humaines regroupent l'ensemble des salariés de tous genres à l'exemple des ouvriers, employés, cadres, entre autres faisant partie de l'organisation. Mais, de plus en plus liés à elle par des rapports de dépendance, De même, les prestataires extérieurs, ou sous-traitants, sont considérés comme faisant partie de fait du périmètre des ressources humaines de l'entreprise. Ainsi, la gestion des ressources humaines est en deux temps et avec deux fonctions à savoir: la fonction opérationnelle et la fonction fonctionnelle.

Dans un premier temps, cette fonction est entendue dans une perspective opérationnelle. Il s'agit ici d'administrer un personnel qui peut être numériquement important et réparti en différents niveaux de hiérarchie ou de qualification à l'instar de la gestion de la paie, du droit du travail et de contrat du travail. Dans un seconde, la fonction acquiert une dimension plus fonctionnelle. Il s'agit d'améliorer la communication transversale entre services et processus et de mettre en œuvre un développement des salariés à l'intérieur de l'entreprise gestion des carrières, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ou (GPEC), recrutement (sélection), formation.

Par ailleurs, la gestion des ressources humaines implique à toutes les étapes de la vie des salariés dans l'entreprise, leur entrée et aussi leur départ. Ainsi, elle se divise en de multiples tâches à savoir: la définition des postes, le recrutement, la carrière, la formation, la gestion de la paie et des rémunérations, évaluation des performances, la gestion des conflits, relations sociales et syndicales, motivation et l'implication du personnel, communication, les conditions de travail, sélection, et équité. Dans le but de valoriser les compétences, la motivation, l'information et l'organisation, Il est possible de donner toute l'attention nécessaire à certains outils de gestion à savoir:

D'abord, le recrutement. Ici on évalue les compétences et la motivation lors du recrutement, et on s'assure d'avoir un personnel adéquat en nombre et en qualification. Ensuite, la formation et le coaching. A ce stade, il s'agit non seulement d'améliorer le niveau de compétence des salariés, mais aussi et surtout pour améliorer leur motivation. Enfin, la motivation positive c'est-à-dire la récompense regroupant: félicitation, prime, promotion, formation; et aussi négative comme sanction à savoir: réprimandes, réduction ou suppression d'une prime, rétrogradation, et licenciement pour ne citer que ceux-là.

Par ailleurs, la gestion de ressources humaines dispose de deux (2) types de motivation, à savoir: la motivation positive et la motivation négative. Ces motivations ont chacune leur efficacité. La sanction peut être démotivante pour l'intéressé. Cependant, il faut relativiser cette crainte, car elle fait appel au principe de responsabilité et d'exemplarité. Elle envoie aussi l'individu au groupe. Ce dernier peut mal vivre des comportements non sanctionnés quand ils sont en défaillances. C'est peut être un facteur de démotivation quand une absence de sanction traduit de fait un déséquilibre entre celui qui se dévoue et celui qui ne fait rien. Ainsi, le souci d'équité doit guider l'administrateur. A partir de ce point de vue, la gestion des ressources humaines doit intégrer également, dans sa pratique administrative, la notion de groupe ou d'équipe, par non seulement la communication mais aussi et surtout la transparence.

Il est donc essentiel que le salarié trouve toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa tâche et ait une idée précise sur l'évolution des tâches et des objectifs de l'entreprise et de son environnement. En effet, aujourd'hui on remarque l'abondance d'informations, rendant nécessaire la mise en place de systèmes de gestion de l'information plus efficace que les systèmes de gestion des connaissances, par la planification et le contrôle de l'avancement des tâches. L'optimisation de l'organisation, c'est-à-dire l'ordonnancement des tâches et leur affectation aux personnes les plus compétentes disponibles, permet d'améliorer l'efficacité d'exécution par l'administration du personnel. Il est coutumier de dire qu'une bonne gestion des

ressources humaines se traduit en premier lieu par une administration fiable du personnel. En l'occurrence, il s'agit de sécuriser son effectif en assurant un paiement rigoureux des salaires et des primes, en suivant la gestion des présences et des absences, des heures supplémentaires, en planifiant les congés, en organisant les remplacements, etc.

Ce point est important, dans la mesure où il caractérise une partie des obligations contractuelles d'une entreprise envers son salarié. En fait, lorsque l'entreprise traverse une crise, par exemple, le rôle des ressources humaines est primordial. Car une crise, même financière, naît généralement d'une erreur humaine. C'est donc un devoir pour les responsables des ressources humaines de mettre en place un projet de redressement rapide et efficace, et ceci passe justement par la nomination et aussi le suivi d'une équipe d'intervention rapide et efficace. De l'identification à la sortie de crise, la gestion des ressources humaines est le véritable moteur dont l'avenir de la structure peut se reposer.

2.3.2 Mission des ressources humaines

La notion d'entreprise vue comme étant un « corps social » est intronisée et développée au début du XX^e siècle, entre autres par des gestionnaires praticiens comme en France Henri Fayol. Dans cette perspective, la gestion des ressources humaines correspond à une véritable fonction de l'entreprise. Ainsi, les directions des ressources humaines assurent leurs missions et fonctions en collaboration avec les autres directions et les responsables de terrain dans une logique d'objectifs fixés par l'entreprise, l'association, ou l'administration. C'est pour cette raison que la gestion des ressources humaines est considérée dans certaines organisations comme coresponsable de domaines à l'exemple de la production ou la gestion de la qualité. C'est ainsi qu'il est possible d'identifier de nombreuses tâches pour cette fonction qui sont, entre autres:

L'administration du personnel (c'est sous cette forme que la fonction commence à exister et à être perçue dans l'entreprise) Ainsi, on assiste à des opérations telles que l'enregistrement, le suivi, et le contrôle des données individuelles, de même que les collectives du personnel de l'entreprise. Nous avons également l'application des dispositions légales et réglementaires dans l'entreprise, la préparation des commissions et des réunions, le maintien de l'ordre et du contrôle, et les travaux de pointage. Par ailleurs, la gestion au sens large recouvre trois domaines à savoir:

-l'acquisition des ressources humaines qui se caractérise par la gestion de l'emploi, programmes de recrutement, plans de carrières, mutations et promotion, analyse des postes et l'évaluation des personnes;

- la gestion des rémunérations se caractérise par l'analyse et l'évolution des postes, grille de salaires, politique de rémunération, intérêt et participation;

La gestion de la formation s'identifie par la détection des besoins, l'élaboration des plans de formation, la mise en œuvre des actions de formation, et l'évaluation des résultats. Au niveau de la communication et de l'information, nous avons, les tâches de la direction des ressources humaines qui définit les publications orientées vers l'extérieur et la conception et réception des messages La conception du bilan social de l'entreprise quant à elle apparait comme une obligation annuelle pour les organisations ayant plus de 300 salariés. La gestion des moyens de communication gère le journal d'entreprise' affichage, l'audio-visuel et réunions systématiques.

Au niveau de l'amélioration des conditions de travail. Les principaux thèmes concernent les domaines suivants: l'hygiène et la sécurité au travail et dans les trajets, l'ergonomie des conditions de travail, la prévention des risques psychosociaux et des maladies professionnelles, et la qualité de vie au travail. Pour ce fait, la gestion de ressources humaines nécessite la mobilisation de connaissances et expertises variées, comme les notions de gestion, économie, droit, sociologie, psychologie, entre autres. Par ailleurs, il est possible de distinguer les approches théoriques suivantes: Concernant le contrat de travail, **l'approche** fréquemment rencontrée se trouve dans l'approche de la gestion des ressources humaines au fur et à mesure que des grandes phases du cycle de vie du contrat de travail. Ainsi, il permet d'aborder la relation de l'organisation avec son salarié du recrutement à son départ de l'entreprise, comme la retraite, le licenciement, la permission d'absence, et même la démission. Il doit nécessairement être complété par une vision collective au travers de processus que sont les relations sociales et syndicales, les systèmes d'information, le contrôle de gestion sociale.

Par conséquent, une autre approche reprise dans l'ouvrage « Manager RH »-retient pour les ressources humaines quatre missions essentielles qui sont à savoir: Construire l'organisation: ce que l'on appelle vulgairement le marché du travail sur lequel se déterminent les salaires ne ressemble pas à un marché boursier. Son fonctionnement est interne à l'entreprise et dépend des procédures et de l'architecture construites par le responsable des ressources humaines; Mobiliser l'organisation: il ne suffit pas que les salariés possèdent les compétences requises.

Mais encore, il faut qu'ils veillent les utiliser. Cette volonté sera en fonction de ce que leur offre l'organisation, c'est-à-dire une rémunération (globale), des conditions de travail, des perspectives d'évolution, autant d'aspects qu'il appartient au responsable de ressources humaines de mettre en forme;

Doter l'organisation des compétences requises à savoir les compétences d'aujourd'hui sera ainsi obsolètes demain. Le recrutement, la formation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sont autant de moyens utilisables pour réaliser la transformation nécessaire des qualifications;

Réguler l'organisation, car les dysfonctionnements constituent le mode normal de fonctionnement des organisations que le responsable de ressources humaines doit normalement maîtriser pour éviter que leur expression menace la survie de l'entreprise. Aussi il doit en contrôler les effets externes sur le système social, c'est-à-dire assumer ce qu'on considère être la « responsabilité sociale » de l'entreprise. Par ailleurs, les ressources humaines auraient quatre missions essentielles d'après l'ouvrage Human Resource Champions, qui sont:

- Le fait d'être le partenaire de la stratégie de l'entreprise au quotidien c'est-à-dire le directeur des ressources humaines en tant que business Partner) ; gérer et accompagner le changement ici le directeur des ressources humaines est maître d'œuvre ; des politiques de formation et de développement des compétences ; administrer le quotidien pour ce fait le directeur des ressources humaines est ici gestionnaire privilégié il est ainsi chargé de: payer, administrer, répondre aux obligations légales, entre autres. Assister les salariés à ce niveau, le directeur des ressources humaines est chargé de piloter et de coacher les salariés. Il les oriente en montrant la voix à suivre. En un mot, il les suit de tout près en évaluant leurs rendements.

2.2.3 Évaluation des ressources humaines

En effet, l'évaluation de la gestion des ressources humaines est un processus crucial dans l'évaluation du plan d'action d'une organisation. Elle peut se faire à partir de critères établis ou bien de résultats enregistrés après une mise en œuvre de stratégies de ressources humaines dans une organisation. Ainsi, l'évaluation de la gestion permet une révision complète des politiques du capital humain au sein d'une organisation et un ajustement de son plan d'action. Il est donc important et très nécessaire d'évaluer de manière méthodique les politiques ainsi que les pratiques de gestion des ressources humaines.

En outre, pour obtenir le succès prévu, il serait impératif de faire une bonne évaluation qui permet une amélioration constante. Cette étape est, en quelque sorte, une évaluation qui détermine la performance organisationnelle. Ainsi, elle peut être forte ou faible. Dans le cas où cette dernière se trouve à être faible, il faut ressortir tous les points négatifs de la fonction des ressources humaines et par la suite déterminer la source de ces problèmes. Pour cette raison, ils peuvent être perçus dans la mise en œuvre des politiques de gestion ou dans le plan lui-même. Si le problème provient de l'application des politiques de ressources humaines, les gestionnaires auront tendance à contredire les changements dans leurs plans stratégiques.

De plus, les employés peuvent aussi avoir cette attitude envers les changements soudains, car ceci aura tendance à leur donner des nouvelles responsabilités. Ainsi Pour éviter les conflits, il est important d'avoir des évaluations régulières et régulières. Afin d'appliquer les changements d'une manière constante. Car une application soudaine des changements cause des conflits. « L'un des obstacles majeurs à franchir, autant pour les responsables que pour la Direction Ressources Humaines, est donc l'indifférence des systèmes actuels des Ressources Humaines. Quant aux missions et projets de plus en plus transversaux. Ainsi, la participation des techniciens d'un laboratoire à une mission transversale dégradera leur ratio de productivité au sein de leur unité de production. Et il en sera de même pour tous les autres membres des équipes transversales, qu'ils soient des services marketing, juridique, informatique, recherche...

Des cas pratiques de sous-cotation forcée dans certaines entreprises sont progressivement dévoilés. Il s'agit de sous-évaluer un salarié pour remplir des quotas de mauvais salariés et pouvoir les licencier pour insuffisance professionnelle. C'est ainsi qu'il faut toujours faire un entretien d'évaluation. Pour ce fait Le but d'un entretien d'évaluation et de développement est d'identifier les écarts entre les compétences dont dispose un salarié et les exigences du poste qu'il occupe à l'instar de la définition par son cahier des charges, afin de déterminer les objectifs de développement prioritaires. Cette évaluation peut avoir lieu dans le cadre de l'entretien annuel d'évaluation ou faire l'objet d'un entretien spécifique.

Par ailleurs, pour faire une évaluation adéquate de la gestion des ressources humaines, il suffit de faire la comparaison entre les objectifs fixés et les résultats finaux à l'aide des critères d'évaluation et de correction. Ainsi, ces critères doivent refléter les résultats escomptés, dont il s'agit de mesurer la pertinence des actions entreprises pour atteindre les objectifs fixés en tenant compte des divers partenaires de l'organisation. Enfin, le résultat des évaluations doit apporter des mesures correctives qui vont améliorer et repositionner les politiques de gestion des

ressources humaines d'une organisation afin qu'elle soit performante dans son environnement interne et externe.

2.2.4 Apport des solutions informatiques

Cependant, l'évaluation de la performance des ressources humaines passe par un travail organisationnel de définition des indicateurs de performance individuelle et de coordination en vue de l'utilisation de ces indicateurs. C'est ainsi que les recours à des solutions logicielles permet de faciliter l'accès à de nombreux indicateurs sur la gestion des talents et de mettre en lumière la performance des salariés clés de l'entreprise. On peut citer notamment le recours fréquent au SIRH. De même, une étude indépendante ayant analysé la question a montré que les entreprises et administrations ont recours à trois expertises différentes liées à l'utilisation de logiciels dans l'évaluation de la performance de la fonction des ressources humaines, il s'agit de conseil, l'externalisation et le décisionnel. Si toutes ces solutions de gestion des talents et d'évaluation de la performance des Ressources Humaines sont historiquement apparues sur les marchés par l'intermédiaire de spécialistes d'un des trois domaines d'expertise, des solutions généralistes apparaissent également important. Il existe donc de très nombreuses solutions informatiques, appelées SIRH, internalisés ou en Sas, qui permettent la gestion des ressources humaines. Il s'agit de:

- La gestion des compétences
- La gestion du planning
- La gestion de la paie
- La gestion de la formation
- La gestion du recrutement
- La gestion des risques professionnels

2.2.5 La numérisation du processus des ressources humaines

C'est ainsi que la fonction des Ressources Humaines n'échappe aucunement au processus de numérisation. Car, en quelques années seulement, l'évolution des nouvelles technologies a poussé les entreprises à évoluer. Le domaine des ressources humaines est aujourd'hui particulièrement concerné par ce phénomène. En outre, cette numérisation consiste en l'utilisation des nouvelles technologies et des **NTIC** (nouvelles technologies de l'information et de la communication) afin de rendre plus efficace l'ensemble des fonctions des ressources humaines. La numérisation est aujourd'hui un moyen d'optimiser la gestion du service

Ressources Humaines à travers la réduction de tâches chronophages. On entend par là les nombreux documents (papiers) associés au service des ressources humaines. La dématérialisation de ces documents s'impose donc logiquement dans les processus Ressources Humaines purement administratifs à l'instar de paie, congés, absences, entre autres.

Par ailleurs, les fonctions des ressources humaines les plus impactées par la numérisation sont, entre autres:

Le recrutement: Le recrutement traditionnel fait place aujourd'hui à de nouveaux procédés. On parle aujourd'hui de recrutement en ligne, c'est-à-dire de recrutement qui utilise un ensemble d'outils informatique à savoir: smartphones, visioconférence, salons virtuels. Mais également de recrutement 2.0, c'est-à-dire un recrutement qui utilise les outils internet à l'instar des candidatures sur des sites, vivier numérique, etc.

La gestion de la paie: L'utilisation des différents logiciels de paie permet aujourd'hui aux services Ressources Humaines de se concentrer sur des tâches plus « sociales », comme le management, le climat social ou le bien-être des salariés.

La formation: Le domaine de la formation est une fonction qui est réellement affecté par le numérique. Cependant, la formation en présentiel reste une valeur sûre et certaine pour la formation des salariés, notamment la formation continue. Des nouvelles méthodes prennent une place de plus en plus importante. En plus de la formation en ligne et des MOOCs (Massive Open Online Courses ou cours en ligne ouverts et massifs), on trouve aujourd'hui de nouvelles formes de formation comme le Blended Learning (on désigne par le terme de blended-learning, la formation dispensée selon plusieurs modalités d'apprentissage cumulatives: en présence, à distance asynchrone et à distance synchrone), les classes virtuelles, les « serious games », les plateformes d'engagement... Ces nouvelles formations ont un coût bien plus faible que les formations traditionnelles.

2.2.6 Gestion de personnel enseignant

Dans la plus part de pays, le déploiement et l'utilisation efficaces du personnel enseignant dépendent, pour la plus part, des règles de l'organisation et du fonctionnement du système de gestion en place. En particulier, la qualité du personnel d'encadrement et le système d'information utilisé pour la gestion. Ainsi, toutes ces variables méritent d'être considérées de près lorsqu'il s'agit d'évaluer les forces, les faiblesses, et les voies d'amélioration possibles du système de déploiement et d'utilisation des enseignants.

2.2.7 Systèmes de recrutement et de formation

Selon l'Unesco (1996), l'une des caractéristiques du corps enseignant en Afrique est la différence. Ainsi, les modalités et les conditions de recrutement d'enseignants se sont multipliées ces dernières années. En effet, dans de nombreux pays, il est courant de rencontrer plusieurs corps d'enseignants. Pour ce fait, de nos jours, plus de douze (12) corps différents d'enseignants exerçant dans tous les degrés de l'enseignement. De ce fait Les règles et procédures utilisées dans le recrutement des enseignants ont toujours fait l'objet d'une réglementation stricte de la part des Etats (BFT, 1991). Dans la plupart des pays, l'accès à la profession d'enseignant se fait soit par un concours (Cameroun Maroc, Sénégal, Bénin, etc.). Ces procédures de recrutement soulèvent cependant quelques interrogations. La première interrogation porte sur les critères de sélection utilisés.

Il paraîtrait logique de plaider en faveur d'un système de recrutement, excluant les candidats qui vont dans l'enseignement par nécessité plutôt que par vocation. Il y a lieu de supposer que l'enseignant qui s'engage dans la fonction enseignante par nécessité reste non motivé et très souvent abandonne la profession dès qu'il a une autre issue si des mesures spécifiques d'incitation et de soutien ne sont pas prises. Pour ce fait, ce comportement induit un coût social c'est-à-dire le manque de motivation pouvant affecter la qualité de l'enseignement et, dans d'autre cas, une moindre rentabilité de l'investissement consenti à sa formation.

Ainsi, il s'avère que dans de nombreux pays on peut utiliser la motivation professionnelle comme critère de sélection. Car les candidats réellement intéressés par la profession enseignante sont, le plus souvent, moins nombreux que les postes à pourvoir. De même, il est pratiquement difficile d'identifier les candidats qui sont réellement motivés et qui ont des chances de rester. La seconde interrogation concerne l'âge du recrutement, précisément celui des enseignants du primaire.

En effet, avec les politiques d'ajustement structurel, certains pays ont été contraints d'abaisser l'âge de la retraite des fonctionnaires afin de supprimer les postes ainsi libérés. Dans de nombreux pays, il est ramené à 50 ou 55 ans. Cependant, un enseignant peut être recruté à 30 ou 35 ans; il ne reste donc que 25 ou 20 ans de service, ce qui diminue là aussi son temps d'activité. Les enseignants du primaire recrutés au-delà de 30 ans sont d'un niveau post-secondaire, et souvent l'enseignement est pour eux la dernière solution de recours. Ainsi, une question qui s'impose est de savoir s'il ne faudrait pas imposer une limite d'âge dans le recrutement des enseignants et augmenter à nouveau l'âge de départ à la retraite.

Par ailleurs, la troisième interrogation qui nous paraît cruciale a trait au niveau géographique où se situe le recrutement. à l'exception des enseignants qui sont recrutés par les écoles non publiques. C'est-à-dire, les écoles privées. Les recrutements ont souvent lieu au niveau national, dans la quasi-totalité des pays. Ainsi, selon des rapports sur la gestion des personnels de l'éducation en Côte d'Ivoire et au Sénégal (A D E A, 1995, a et c), on estime que le recrutement au niveau régional d'une partie des enseignants permettrait de mieux ajuster et gérer les affectations en fonction des postes vacants. En plus d'une meilleure gestion, ces mesures permettraient aux responsables régionaux de mieux satisfaire les besoins locaux, étant donné que les candidats postulerait, dans ce cas, pour un poste de leur choix ou se situant dans une localité qu'ils connaissent déjà. Néanmoins, l'option de recruter au niveau régional ou local relève d'une politique de délégation de pouvoir. Sa réussite dépend donc du système politique et administratif mis sur place.

2.2.8 Gestion des affectations et des mutations

Dans le but de mieux régler et de manière efficace, les mouvements réels du personnel Les critères et procédures d'affectation et de mutation doivent à la fois prendre en considération les nécessités du bon fonctionnement du service éducatif et être acceptés par le personnel concerné. Ainsi les critères appliqués—qu'ils soient codifiés ou non prennent en compte dans les pays considérés ici—certains éléments sociaux et même individuels des enseignants sont pris en compte. De l'ancienneté des agents à leur état de santé en passant par leur situation familiale et d'autres raisons sociales sont généralement les facteurs prioritaires entrant en compte.

Autrement dit, la probabilité pour qu'un agent se retrouve muté en ville est d'autant plus grande qu'il a acquis de l'ancienneté, que son conjoint est employé en ville, qu'il souffre par exemple d'une maladie exigeant des soins ne pouvant être dispensés que dans certains centres urbains entre autre. En effet, a barème (ou une réglementation) pondérant Ces différents facteurs sont, d'une manière générale, établis ou révisés chaque année afin de classer les demandes d'affectation et de mutation.

Ainsi, Sur cette base, des commissions qui opèrent au niveau national et/ou régional vont prendre la décision finale d'affectation ou de mutation. Pour ce fait. Toute affectation, transfert ou mutation se fait par la direction administrative et financière, sur proposition d'une conférence nationale pour les mutations qui réunit les directeurs nationaux des enseignements. En outre, la décision d'affectation ou de mutation se décide à trois niveaux. D'abord, au niveau de la

commission sous-régionale, ensuite au niveau de la commission régionale, et enfin au niveau central.

Ainsi, chaque commission est composée de responsables académiques, des représentants syndicaux, et des représentants des enseignants. En dépit de ces différences organisationnelles, les critères communément appliqués pour les mouvements de personnel favorisent plutôt qu'ils ne combattent la concentration des enseignants expérimentés, performants et des enseignantes dans les zones urbaines. Cependant, un certain nombre de réglementations ont été adoptées ou sont envisagées dans divers pays pour contrecarrer ces tendances centrifuges caractérisant les systèmes de déploiement du personnel enseignant.

Toutefois, pour maintenir les enseignants en zone rurale, il faut prendre une disposition permettant d'affecter les enseignants, dans la mesure du possible, dans leur région d'origine. Selon une étude sur le secteur de l'éducation de base au Burundi (M. W. Kaba, M. Bwimana, 1993), cette disposition faciliterait l'installation des enseignants. Comme le nombre d'enseignants d'une région peut être inférieur aux postes d'enseignants de la région, Alors le déficit pourrait être comblé par les surplus des autres régions et par l'affectation des enseignants étrangers. Ainsi les enseignants ayant bénéficié de cette disposition estiment que la proximité de la famille représente pour eux un grand atout, tant au niveau de l'appui social et affectif qu'au niveau matériel (logement et nourriture). Toutefois, nous savons très peu de chose sur les retombées de qualité de l'enseignement due à cette politique.

Cependant, selon un rapport du BΓΓ, la mobilité des enseignants permet, malgré les coûts administratifs, Elle entraîne davantage d'échanges de connaissances et d'expériences. Ainsi, elle favoriserait le développement professionnel des enseignants. D'autres, par contre, affirment que la grande mobilité des enseignants porte un préjudice au bon fonctionnement des écoles et augmentent en même temps les charges financières de l'éducation (A D E A, 1995, d). Des études détaillées au niveau de chaque pays devraient permettre aussi d'avoir une vision plus sûre et plus approfondie sur les conséquences de la mobilité du corps enseignant. Dans tous les cas, les normes et les procédures réelles régissant les mouvements doivent rester transparents et acceptables pour tous les intéressés.

Ainsi, l'affectation à un poste en zone rurale ne doit-elle signifier ni une sanction, ni la quasi-condamnation à l'oubli dans les décisions futures de promotions, comme cela semble être le cas dans certains pays. Certains pays justement cherchent des mesures appropriées pour faire face

à la concentration de certains enseignants dans les villes. Surtout celle des enseignantes facilitée par l'application du critère de «rapprochement des époux»

En effet, un système d'affectation conjointement élaboré avec les autres administrations pourrait permettre de réduire les mouvements inutiles et, dans certains cas, réduire la concentration des enseignantes dans les zones urbaines. Les procédures de gestion des enseignants sont défectueuses à bien d'autres égards. Un rapport sur la gestion des mouvements des personnels (A D E A, 1995, a), où l'administration du secteur éducatif est restée fortement centralisée, relève quelques problèmes majeurs.

En effet, il s'agit principalement des ajustements en dehors des procédures normales sous la pression de certaines personnalités; du manque de rigueur des responsables locaux dans la détermination des besoins et des postes vacants au niveau local (établissements, inspections, etc.); du retard dans le redéploiement ou les affectations (de vacataires et de suppléants, par exemple) intervenant trop tardivement, après les mutations ordinaires. Le rapport cité lutte en faveur d'une réorganisation des procédures en réaménageant surtout le mouvement annuel de mutation par zone géographique s'effectue en trois temps: d'abord, au niveau de la circonscription de l'Inspection primaire, destinant à équilibrer et redéployer les postes entre les écoles primaires. Puis, au niveau de la Direction régionale qui procède à un rééquilibrage entre les inspections et, enfin, le troisième qui organise un mouvement interrégional dans le but de pourvoir les postes. Vacants à l'issue du précédent mouvement. Ainsi, ce type de réaménagement de procédure devrait contribuer à assurer que tout le personnel requis soit en poste à la rentrée.

2.2.9 Gestion des carrières

La gestion de la carrière enseignante semble être l'un des facteurs majeurs de l'efficacité de la gestion du corps enseignant. De même que la rémunération, les perspectives de carrières sont généralement considérées comme ayant une importante conséquence sur la motivation, le rendement, et aussi l'engagement professionnel des enseignants. Toutefois, on sait jusque-là peu des effets et des implications précis des différentes structures de rémunération et d'aménagement de la carrière des enseignants.

2.2.10 Gestion de la Rémunération

De la qualification (diplôme), de l'ancienneté et des responsabilités qu'il assume (BFT, 1991). Les facteurs de mérite ou de valeur professionnelle et la formation continuent d'intervenir très

peu dans la détermination des traitements. C'est peut-être là une des explications des faibles salaires des enseignants du primaire dans les pays où ils sont alignés, surtout ceux de la fonction publique. Ainsi, on pourrait résumer la politique de rémunération vu les contraintes budgétaires. Une question centrale qui se pose est de savoir: quel devrait être le niveau moyen de salaire nécessaire pour assurer une offre quantitative et un rendement professionnel suffisant des personnels enseignants dans un pays? Une autre interrogation centrale concerne le degré de différenciation qu'il faudrait établir entre la rémunération des personnels enseignants à différents niveaux (primaire ou secondaire) dont l'ancienneté et la qualification ne sont pas les mêmes.

En effet, une caractéristique des pays d'Afrique francophone est que la rémunération des enseignants du primaire diffère de celle des enseignants du secondaire. A chaque niveau d'enseignement, la rémunération d'un enseignant dépend essentiellement selon laquelle on rémunère un profil type et non le travail accompli. Certains reprochent à cette politique de rémunération d'être, du moins partiellement, à l'origine de la démotivation des enseignants, car en effet, les systèmes de rémunération actuels ne permettent pas de stimuler ou de récompenser les enseignants les plus compétents et/ou les plus méritants. Un ensemble de rapports sur la gestion des enseignants en Afrique sub-saharienne identifie d'ailleurs la rémunération comme un des principaux objets de mécontentement des enseignants de la région concernée.

Ainsi, quelques pays tels que la Mauritanie et le Sénégal, par exemple, proposent de mettre en place un système de distinctions honorifiques (jumelées avec des primes) : donc, un nombre très limité d'enseignants seraient choisis tous les ans devraient être récompensés et décorés des plus hautes autorités de l'Etat en ce qui concerne les distinctions les plus élevées. Des autorités régionales et même départementales pour les distinctions de niveau moindre (A D E A, 1995, d) Dans la plupart des pays, les seules promotions qui existent peuvent être obtenues par voie de concours.

Dans ce cas, rien ne peut amener un enseignant qui a le diplôme requis à faire plus d'efforts. Il lui suffit tout simplement d'attendre que sa rémunération augmente avec sa ancienneté. Par ailleurs, l'une des solutions que l'on envisage et que certains pays vont essayer d'adopter est la rémunération passant par le mérite. Toutefois, la mise en application de cette politique reste difficile. Jusqu'à présent, le débat reste largement ouvert sur les procédés d'évaluation des enseignants et les normes de compétence à appliquer. Hors mis des difficultés liées à ces mesures, la rémunération au mérite a été inconvenue. Celle d'instaurer une compétition entre les enseignants que certains considèrent dommageable à l'enseignement (J. Oliveira; J. P.

Farrell, 1993). Par contre une autre réserve que l'on soulève à l'égard de cette stratégie provient de l'expérience acquise sur sa pratique dans certains pays industrialisés.

Ainsi, s'il est vrai que la politique de rémunération ne résout pas seulement le problème de motivation, elle joue un rôle d'attraction et de rétention dans la profession enseignante. Pour résoudre les pénuries d'enseignants souvent accentuées dans certaines disciplines à l'instar de mathématiques, art, etc., on a suggéré une différenciation des salaires par discipline (J. Oliveira; J. P. Farrell, 1993).

Cependant, le caractère problématique de cette politique vient du fait qu'elle est inacceptable pour les organisations d'enseignants. Pour la raison selon laquelle, quand les pénuries vont disparaître dans les disciplines considérées, on ne pourra pas facilement supprimer les suppléments de salaire ou transférer cette politique au profit des nouvelles matières ayant des pénuries d'enseignants. Parmi les structures/grilles de rémunération possible, certains préconisent une structure dont les salaires seraient tassés » avec un salaire débutant élevé; pour d'autres, il faudrait une politique de salaires avec des écarts importants et un salaire débutant pas très élevé.

De manière générale, l'avancement d'un échelon ou d'un grade à un autre dépend des critères d'ancienneté et de la notation du supérieur hiérarchique. Néanmoins, quant à la promotion à un poste ou une catégorie de qualification supérieure, elle est, dans certains pays, liée à la réussite d'un concours professionnel. Par contre, dans d'autres, elle dépend uniquement de l'ancienneté et de la notation. Dans d'autres encore, l'avancement ou la promotion à une catégorie supérieure n'existe pas. En effet, tout enseignant est appelé à conserver dans sa catégorie de départ. Si les effets démotivants possibles de ce dernier système sont évidents, Par contre les deux autres façons qui soutiennent le passage d'une catégorie hiérarchique à l'autre, ont aussi leurs inconvénients.

Ainsi, des phénomènes de subjectivité et de favoritisme ont, dans la pratique, accompagné la promotion basée sur la seule notation par le (ou les) supérieur(s) hiérarchique(s) immédiat(s). En effet, la promotion exigeant la préparation et la réussite d'un concours ou d'un diplôme universitaire va, quant à elle, souvent ensemble avec des congés de formation de longue durée et aussi, de fois, au bout du compte, avec une augmentation déperdition. Dans tous les cas, un coté démotivant provenant d'une application moins rigoureuse des règles d'avancement, dans la pratique Par ailleurs, il y a lieu d'instaurer des méthodes de contrôle pour assurer la transparence et l'objectivité de l'évaluation et des décisions de promotion des enseignants.

Cependant, un autre problème majeur réside dans le fait que les perspectives d'accéder à des postes de plus haute responsabilité sont parfois réduites. Pour les enseignants du primaire, les postes de supervision et d'encadrement sont moins nombreux à cause de la petite

Taille des écoles primaires Cette limitation des possibilités ou même le fait que le processus d'avancement d'un grade à un autre ou d'une catégorie à une autre soit long, peuvent démotiver l'enseignant.

En outre, les impacts des programmes d'ajustement structurel ont parfois limité davantage les possibilités d'encouragement des enseignants par des mesures de promotion avec une conséquence financière. De même les avancements en échelon ou en grade avec une augmentation des traitements

Enfin, il est important de rappeler que les effets de diverses mesures de motivation à l'égard des enseignants restent largement réduits, tant que certaines conditions minimales de travail ne sont pas respectées. Par ailleurs, dans certains pays, il y'a des écoles dont les maîtres manquent du minimum nécessaire qui leur permettent de dispenser les cours comme le simple livre du maître, indispensable à tout enseignant.

En outre hormis de cette déficience en matériels didactiques, les enseignants rencontrent généralement des problèmes d'encadrement, d'isolement et de logement, surtout en milieu rural. Ainsi, les enseignants sont obligés de vivre loin des établissements du simple manque de logements. Parfois, ces enseignants parcourent de très longue distance à pieds, faute de moyens de transport. (W. Kabba; M. Bimane, 1993). Naturellement cela donne non seulement de la fatigue. Mais également une réduction du temps disponible pour la préparation du cours et généralement des absences. En plus, dans ces conditions, il n'est donc pas surprenant de constater que, même avec des niveaux de rémunération un peu supérieurs à ceux de l'autre fonctionnaire, Les enseignants sont moins motivés. En définitive, pour être plus performantes et efficaces, les politiques de gestion des enseignants ont plus que jamais besoin d'être appuyées par l'amélioration des conditions matérielles qui sont essentielles pour permettre à l'enseignant de bien remplir ses tâches.

2.2.10 Capacités institutionnelles et instruments de gestion du personnel enseignant

En effet, le document sur lequel notre étude est fondée ne donne que peu d'information sur l'état réel des dispositifs de gestion en place. Ainsi les facteurs disponibles ont ressorti particulièrement des déficiences au niveau des systèmes d'information, précisément du fichier

du personnel, et de la planification nécessaire pour une bonne gestion des enseignants. Egalement nous soulignons l'incapacité des structures centralisées qui peuvent prendre des décisions de gestion appropriées en temps réel. Par ailleurs, dans beaucoup de pays. L'informatisation de la gestion du personnel de l'éducation est désormais envisagée et promet même d'améliorer son efficacité et son objectivité. Il est à espérer qu'un système d'information fiable et opérationnel permettant de développer une véritable gestion prévisionnelle des emplois dans le secteur éducatif.

En effet, comme nous avons l'opportunité de le mentionner précédemment, beaucoup des pays plaident en faveur de la décentralisation de la majorité des tâches de gestion du personnel enseignant, en vue de rationaliser cette dernière. Elles sont, pour l'essentiel, basées sur l'expérience de France. Pays de tradition centraliste certes, mais qui a décentralisé la plupart des tâches de gestion des personnels enseignants du premier degré et une partie de celles concernant les enseignants du second degré. Pour certaines tâches de gestion, les établissements qui se voient confier une partie de la gestion des personnels enseignants) et où un effort important de modernisation des outils de gestion de l'éducation a été fait depuis de nombreuses années. C'est ainsi qu'un rapport de l'Inspection générale de l'administration de l'Education Nationale (Rapport de l'Inspection générale de l'administration de l'Education Nationale, 1993) donne une conclusion selon laquelle tous les services du personnel au niveau des académies ont enregistré d'incontestables gains de productivité.

En effet, grâce à l'utilisation de l'informatique, L'essentiel des documents utilisés pour les premières affectations, les mutations, et même les promotions sont les résultats d'un traitement informatique. Cependant, quelques faiblesses et points critiques ont été relevés dans le rapport. Il s'agit ainsi du caractère trop peu opératoire des bases de données des services du personnel des académies pour assurer une bonne gestion prévisionnelle du personnel enseignant ou même le contrôle et pilotage précis des effectifs.

En outre, on note que les marges de manœuvre attribuées aux autorités académiques en matière d'affectation et de redistribution des personnels enseignants (titulaires et auxiliaires) n'ont pas été pleinement utilisées. De même, les chefs d'établissements ont peu tiré parti des possibilités d'action qui leur sont désormais offertes en matière de recrutement de vacataires, d'embauché, de contractuels et de maintien en fonction de personnels arrivant au moment du départ en retraite. Si les libertés d'action n'ont pas été toujours bien exploitées, c'est, du moins partiellement, dû à certaines faiblesses du cadre réglementaire et organisationnel.

En raison de l'importance des effectifs à gérer ou de l'étendue territoriale d'une unité régionale (académie, par exemple), la relation directe «rectorat-établissement» peut s'avérer inadaptée. En effet, certaines académies en France ont ainsi associé l'inspection ou/et les établissements à la gestion du personnel enseignant. Il semble donc utile de renforcer, dans ces cas, les outils de pilotage et de contrôle du rectorat.

Par ailleurs, seulement une évaluation insuffisante et non systématique d'aspects qualitatifs de la performance des enseignants (les bilans d'inspection étant partiels et peu réguliers). On note également que les marges de manœuvre attribuées aux autorités académiques en matière d'affectation et de redistribution des personnels enseignants n'ont pas été pleinement utilisées. De même, les chefs d'établissements ont peu tiré parti des possibilités d'action qui leur sont désormais offertes en matière de recrutement de vacataires, d'embauché, de contractuels et de maintien en fonction de personnels arrivant au moment du départ en retraite. Si les libertés d'action n'ont pas été toujours bien exploitées, c'est, du moins partiellement, dû à certaines faiblesses du cadre réglementaire et organisationnel.

Les réglementations concernant le statut des enseignants sont multiples et manquent de clarté et de cohérence; les moyens (surtout en personnel) correspondant à la mise en œuvre des actes de gestion délégués ont parfois été insuffisants ou insuffisamment redistribués; les informations en provenance des établissements (concernant les besoins en personnel) sont insuffisamment contrôlées au niveau des académies, ce qui conduit à des irrégularités, etc. Le rapport mentionné insiste, en particulier, sur deux observations concernant la gestion déconcentrée et décentralisée du personnel enseignant: En raison de l'importance des effectifs à gérer ou de l'étendue territoriale d'une unité régionale (académie, par exemple), la relation directe « rectorat-établissement » peut s'avérer inadaptée; certaines académies en France ont ainsi associé l'inspection ou/et les établissements à la gestion du personnel enseignant. Il semble donc utile de renforcer, dans ces cas, les outils de pilotage et de contrôle du rectorat.

2.2.10 Gestion des enseignants du primaire dans le milieu rural

La gestion des enseignants dans le milieu rural présente plusieurs difficultés supplémentaires. Ainsi se résume « Biennale 2006 de l'ADEA: Des enseignants pour les écoles rurales: un défi pour l'Afrique ».

En effet, l'une des inquiétudes est le taux d'absentéisme élevé. Certains enseignants dans des écoles rurales font moins d'heures d'enseignement au bénéfice d'activités privées comme le

jardinage, qui leur permettent ainsi d'améliorer leur revenu. Par ailleurs, l'éloignement physique de l'école peut encourager l'absentéisme. Dans certains pays, le fait de devoir voyager pour aller prendre sa paie est une des causes de la grande absence des enseignants. Car la quasi-majorité des enseignants ruraux quittent l'école à la fin de tous les mois pour aller prendre leurs dus. Ceci se traduit donc par une grande absence, qui va parfois jusqu'à trois jours. Les absences pendant lesquelles l'école est fermée, avec éventuellement un seul enseignant sur place pour s'occuper de tous les élèves, une tâche presque impossible. Même si le gouvernement donne la possibilité de régler le salaire des enseignants au travers de leur banque, Ceux derniers devront tout de même voyager pour retirer de l'argent et acheter des produits de première nécessité. En plus, avoir de très longues distances à parcourir pour prendre le salaire. Ces enseignants devraient être payés par virement sur leur compte bancaire. Cependant, il n'existe pas de banques dans les villages.

Par ailleurs, les problèmes médicaux ont également une conséquence importante dans les zones dites reculées. Ainsi, une simple visite chez le médecin, qui prend normalement une journée dans une ville, peut entraîner au moins trois ou quatre jours d'absence. En outre, beaucoup d'enseignants ruraux sont affectés dans des lieux éloignés de leur famille respective. De ce fait, venir des régions rurales éloignées peut prendre beaucoup du temps; il en va de même pour aller visiter sa famille. Ainsi, si l'école est située dans une zone reculée, Ces voyages impliquent souvent une absence d'au moins une semaine.

En plus, le suivi des enseignants dans les régions rurales est également difficile pour un bon nombre de raisons: d'abord, les directeurs d'école se déplacent souvent pour aller dans les bureaux régionaux pour s'occuper des problèmes administratifs. Plus l'école est éloignée, plus le directeur risque d'être absent de l'école longtemps pour régler ces questions. Ensuite, il y a moins de probabilités que les écoles éloignées reçoivent la visite d'inspecteurs extérieurs. Ce qui peut occasionner l'absentéisme est plus fréquent dans les écoles éloignées où le climat est plus détendu et les visites des inspecteurs moins fréquentes. En fin, le suivi des enseignants par la communauté locale est parfois moins rigoureux dans les zones rurales éloignées. Car la communauté villageoise accorde une valeur moindre à l'éducation, peut être elle-même moins instruite et se sentir donc moins à même de remettre en question l'autorité des enseignants.

Par ailleurs, il existe aussi des échecs du système qui sapent le moral des enseignants et font du tort au système à l'instar du retard de paiement de leur salaires, les retards au niveau des promotions et aussi des transferts. En effet, les enseignants des écoles rurales se sentent souvent négligés par les autorités et souhaitent être traités de manière juste en matière de promotions ou

de transferts et d'autres avantages. Ces perceptions peuvent être responsables d'une baisse du moral, de motivation, et aussi d'engagement pour des enseignants ruraux. Ainsi, une des conséquences particulièrement de la médiocrité des systèmes de suivi et des systèmes disciplinaires dans les écoles rurales est le risque de voir se développer les abus sur les enfants. Car les modèles de mauvais traitements d'enfants indiquent un lien avec le pouvoir et l'autorité (Nhundu et Shumba, 2001).

En effet, dans les zones rurales, la pauvreté des élèves et aussi le respect pour les enseignants met les enseignants dans une position de pouvoir par rapport aux enfants. Dans plusieurs pays africains, la proportion faible des enseignants dans les écoles rurales augmente plus cette situation. Dans les régions rurales, les fichiers officiels ne contiennent rien sur les nombreux cas d'abus sur enfants, souvent parce que les enseignants ruraux sont des membres influents des communautés locales et sont connus par la police locale (Nunu et Sumba, 2001, p. 1528). Une étude sur les abus sexuels commis par les enseignants constatait que les incidents d'abus sexuels étaient plus élevés chez les enseignants ayant le moins d'expérience d'enseignement (Nhundu et Shumba, 2001, p. 1530).

En définitive, les problèmes de gestion qui subissent les enseignants dans la majeure partie des écoles primaires en Afrique francophone subsaharienne à l'instar de l'absentéisme à réplétion ou même tout simplement du manque de ces seigneurs de la craie, surtout dans les zones rurales, Les écoles publiques du Cameroun en général et celles de la région de l'Adamaoua en particulier souffrent aussi. Raison pour laquelle ces écoles primaires publiques font recours aux parents d'élèves via leur association dénommée (APPE) pour recruter les maitres de parents Afin de combler ce manque, l'école primaire publique Ce le cas également pour les écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a. D'où, l'objet de notre recherche sur la gestion des maitres parents d'enlevé et engagement au travail

2.3 THEORIE EXPLICATIVE

Dans notre recherche, nous faisons appel à cinq théories explicatives. Ces théories nous aident à bien comprendre notre sujet de recherche, il s'agit de motivation: la théorie des deux facteurs ou théorie bi-factorielle de Frederick Herzberg (1971) et celle des attentes ou théorie VIE (Valence-Instrumentalité-Expérience) et la Théorie de la démotivation scolaire. Par conséquent, nous commençons par la théorie de démotivation.

2.3.1 Théorie de Démotivation

Beaucoup de théories ont été faites concernant la motivation. Néanmoins, on éprouve de difficultés à trouver des documents contenant les théories qui ont été élaborées seulement pour la démotivation hormis des théories sur la motivation. Ces théories élaborées sur les causes de la motivation chez l'élève montrent bien d'où vient la démotivation. Ainsi La démotivation peut signifier le manque, l'absence de motivation, ou la faible motivation. Plusieurs recherches portent sur la motivation humaine au sens large.

Par ailleurs, nous avons trouvé beaucoup d'articles de revue traitant de la démotivation des salariés et de la démotivation scolaire, mais pas de manière rigoureuse et scientifique. Ces articles utilisent également les théories sur la motivation. Galland (2004: 125–142) a utilisé la théorie des buts schématisant les relations entre contexte scolaire et motivation scolaire. Selon lui, la démotivation scolaire ne peut pas être mesurée en dehors de théories sur la motivation scolaire. Le manque des facteurs qui agissent la motivation scolaire engendre la démotivation dans le contexte scolaire.

Mérieux (2004) montre que la motivation de l'enseignant, les élèves la ressentent directement, intuitivement, en quantité et en qualité. Les élèves observent aussi si l'enseignant est capable de transformer ses motivations en actes cohérents, de long terme. Ainsi les élèves se font une idée que l'enseignant a de son métier : une ressource alimentaire ou s'il cherche un bon rapport d'inspection (on parle de facteurs extrinsèques) ou s'il est passionné par son sujet ou par les démarches d'apprentissage et s'il s'intéresse vraiment à eux (facteurs de motivation intrinsèques).

En effet, on peut énumérer une chaîne de facteurs qui font qu'un enseignant peut être démotivé: L'enseignant ne comprend plus le genre d'élèves qu'il a devant lui. Ce dernier n'accepte plus le décalage, la distance avec les élèves qu'il ne comprend plus. De même il ne gère pas le manque d'écoute, d'attention, de non-respect de l'enseignant, du manque de concentration, de l'absence du sens de l'effort, des problèmes de comportements (l'élève n'arrive pas à rester assis, il est turbulent, rêveur, passif).

Pour ce fait, Mérieux (2004) affirme que l'enseignant n'arrive pas à montrer ses propres valeurs et les rendre transparentes. L'enseignant n'est plus vivant dans sa capacité d'apprendre et de chercher. Il est dans le doute et l'incertitude... Il ne poursuit plus la construction de son identité

d'enseignant. Il ne s'inscrit plus dans une démarche de croissance pédagogique. Il n'ose plus prendre des risques, y compris la possibilité de remettre en question le choix de cette profession.

L'enseignant ne se renseigne plus sur les recherches faites sur la motivation des élèves ni sur les conditions pour établir de meilleures relations de travail. Il n'accepte pas que les échecs des élèves ne sont pas le fait de l'enseignant, mais aussi peut être de l'institution et d'autres facteurs liées au vécu de l'élève ou à la société. L'enseignant se trouve dans une routine, s'ennuie avec ce qu'il enseigne, n'ose plus confronter ses pratiques, ne cherche pas à tisser des liens avec d'autres ou entre ce qui se passe dans le monde et ce que vivent les élèves.

Dans cette étude, la théorie de la démotivation scolaire évoquée interpelle toute la communauté éducative au premier rang duquel les enseignants. Il est ainsi évident qu'on a essayé de résumer cette démotivation scolaire au cas des enseignants; ceci s'explique par le simple fait que dans nos différentes analyses. En effet, ces analyses montrent clairement que la démotivation des enseignants est l'une des conséquences du faible rendement scolaire observé de nos jours dans les établissements scolaires. On approuve avec cette théorie que plusieurs facteurs expliquent la faible implication des enseignants du primaire.

En sommes, l'environnement scolaire majoritairement adossés sur des troubles liés au manque des enseignants (cas de l'école publique de Bang-boum ou les élèves de certaines classes n'ont presque pas fait cours durant l'année scolaire 2021/2022) Du aux manques des enseignants), les abondons scolaires, le redoublement à répétitions, l'absentéisme perpétuelle constituent des facteurs parmi plusieurs d'autres contribuant ainsi à la démotivation constatée chez les enseignants sans toutefois oublier les conditions de travail jouent un rôle majeur de rendement et de motivation continue.

2.3.2 Théorie de gestion des ressources humaines

Douglas McGregor is the author of this theory. Ainsi, des grandes théories du management ont été développées dans les années 1960 sous l'appellation de théorie X et théorie Y. En effet, cette théorie est basée sur deux profils: c'est-à-dire le profil X ou l'employé n'aime pas travailler. Par conséquent, improductif s'il n'est pas surveillé. Ici, l'employé ne travaille que sous la contrainte. Ce qui revient à dire qu'il doit toujours contrôler le travailleur à fin qu'il donne des rendements satisfaisant. Profil: Y'employé aime travailler. Il a besoin d'autonomie, et sa créativité doit être dit et aussi prise en compte. L'employé doit se sentir libre et en toute indépendance pour pouvoir bien effectuer son travail.

Par ailleurs, ces deux théories sont applicables à la fois en ressources humaines et en comportement organisationnel. Elles sont issues d'observations empiriques et sont formulées de manière à rendre compte des comportements observés dans les organisations, selon les orientations des leaders. Similarly, despite their polar opposites, they prove to be true in practice. Un manager doit donc s'efforcer de jongler entre les théories X et Y.

En outre cela fait des années que des chercheurs, notamment en psychologie sociale, font des gros efforts à comprendre comment il est possible d'amener un individu à changer d'attitude ou à adopter un comportement précis. D'abord Monteil (1997), puis Brinon et Petty (2007) ont par exemple fournis leurs efforts sur le fonctionnement de la persuasion. C'est-à-dire, quand la communication persuasive amène à un changement d'attitude chez le récepteur du message, qui lui peut engendrer un changement dans les conduites. D'autres chercheurs, tels que Milgram (psychologie-sociale, sud.), font un aperçu des effets de la pression de l'autorité et d'autres facteurs externes sur le comportement. Cependant, il existe une autre forme de manipulation du comportement qui se distingue des autres dans la mesure où elle est acceptée par le sujet répondant à la requête et qu'elle est réalisée sans pression. Celle-ci est nommée "soumission librement consentie" (Beauvoir & Joule, 1989), et c'est dans ce cadre-là que s'insère la théorie de l'engagement.

2.3.3 Théorie de l'engagement

La théorie de l'engagement, qui est élaborée par Keiser (1971), émet l'idée selon laquelle ce ne sont ni les idées ni les sentiments qui engagent les individus, mais plutôt les actes. Par conséquent, cognitions n'expliquent pas les actions produites, mais se seraient les actions qui permettraient d'expliquer des cognitions. Ainsi, l'on se situerait dans une cognition plus matérialiste qui se résume par C'est parce que je fais quelque chose, que je le pense. Par ailleurs, Beauvoir & Joules (2014) montrent que l'engagement d'une personne dans une conduite effective est égal au degré auquel il peut être associé à cette conduite.

De même, cette théorie dit de l'engagement permet de comprendre pourquoi certaines personnes se fixent à des décisions et ont des difficultés à revenir sur leur choix. Ainsi, L'effet de gel, proposé par Lewin (1947, cité par Beauvoir et Joule, 2002), sert des ingrédients à l'engagement et explique que c'est l'acte même de s'engager qui encourage l'individu à réaliser un comportement et rester sur cette décision. Cette analyse nous montre clairement

Les maîtres des parents, une fois engagés, doivent fournir tous les efforts nécessaires pour donner les meilleurs résultats possibles. Dans le même sillage, Beauvoir et Joule (1989, 2002, 2014) donnent quelques facteurs qui favorisent l'état de persistance du grand engagement. Ainsi, l'individu peut être plus ou moins engagé selon les conditions mises en place. Dans ce cas, la théorie de l'engagement est intéressante à découvrir, à connaître, et à appliquer par les seigneurs de la craie. Dans la mesure où elle permet de mieux comprendre comment des individus peuvent être manipulés à réaliser certaines méthodes quand des conditions particulières qui favorisent leurs engagements sont toutes réunies,

D'une manière générale, cette expérience est beaucoup plus développée dans les ouvrages de Beauvoir & Joule (1989, 2002, 2014), qui expliquent comment les individus peuvent amener à réaliser des requêtes, conduites qu'ils n'auraient normalement pas entrepris de leur propre chef, et ce, de manière librement consentie. D'ailleurs, ils exposent des nombreuses techniques, à l'instar de: le pied-dans-la-porte, la porte-au-nez, l'escalade d'engagement, appelant également à l'engagement de l'individu, qui sont régulièrement utilisées dans le marketing ou même au quotidien, sans que l'on soit conscient. C'est dire, être familiarisé avec cette théorie nous aide à avoir une meilleure compréhension de soi, de même que le fonctionnement des individus.

2.3.4 La théorie des deux facteurs de Frederik HERZBERG (bi-factorielle)

Dans sa théorie de deux facteurs dite bi-factorielle, Herzberg fait appel à deux éléments essentiels qui animent l'environnement de travail et montre la nécessité de travailler sur les facteurs de satisfaction à fin d'agrandir la motivation. Il s'agit, entre autres:

Les facteurs de satisfaction liés au contenu du travail

Les facteurs d'insatisfaction liés à l'environnement de travail;

Des lors, nous pouvons dire que les principales découvertes faites par Herzberg font que les circonstances qui amènent vers la satisfaction dans le travail sont de différentes natures avec celles qui mènent à l'insatisfaction, à l'exemple, des facteurs de satisfaction ou de motivation sont liés directement au développement de la personne elle-même, tandis que ceux qui mènent à l'insatisfaction correspondent généralement aux conditions d'hygiène et salubrité à l'atmosphère générale au travail.

Ainsi, Herzberg a conçu sa théorie à partir d'une expérience faite, appelée Pitts-burg, et selon cette théorie, les facteurs qui mènent à la satisfaction sont de nature tout à fait différente à ceux

qui mènent à l'insatisfaction, ce qui l'amène à ressortir une théorie dite des « deux facteurs ». Théorie qui part du principe que les réponses des individus diffèrent selon que l'on s'intéresse ou désintéresse à leurs motivations au travail ou au contraire aux raisons de leurs agacements.

Toutefois, nous pouvons dire que quelques-uns de ces éléments qui sont en relation ou à l'origine d'une satisfaction accrue au travail sont beaucoup plus en relation avec la réalisation de soi, la considération pour l'œuvre réalisée, le travail sur soi, la responsabilité assumée et les opportunités d'évolution. ainsi, en premier lieu, on peut aborder les éléments qui mènent à la satisfaction de «facteurs de motivation » ou «valorisant », tandis que, en deuxième lieu, ceux qui amènent à l'insatisfaction sont abordés comme étant des «facteurs d'hygiène ou d'atmosphère » et ces derniers sont à la base ou l'origine d'une grande insatisfaction au travail et dont on peut citer comme exemple, ce qui concerne généralement les relations et conditions de travail (politique de l'entreprise, système de gestion, mode de contrôle et/ou de supervision, politique de rémunération, gestion des relations sociales situations contextuelles...).

En plus, l'auteur met l'accent sur le fait que le contraire de l'insatisfaction n'est pas forcément la satisfaction, mais tout simplement l'absence ou le manque de satisfaction. Ainsi, les facteurs d'insatisfaction peuvent être diminués dans le but d'empêcher des impacts négatifs qui se traduisent par des mouvements de grève à répétitions, d'une augmentation du taux d'absentéisme et d'abandon de poste, de la multiplication des départs et démission à l'exemple des abandons et des démissions des postes par des enseignants du primaire observées dans l'éducation de base au Cameroun notamment l'arrondissement de nganha'a ou certains maitres recrutés par les parents partent sans aucun préavis de leurs part, de l'augmentation du niveau du stress chez le personnel enseignant et bien d'autres points négatifs. Cependant, le constat fait montre que la réduction des facteurs d'insatisfaction n'implique pas au moins une origine de motivation pour l'individu. Pour ce fait, nous pouvons confirmer ce qui a été dit plus haut que les facteurs qui mènent à la satisfaction ne sont pas forcément le contraire et/ou l'opposé de ceux qui mènent à l'insatisfaction.

Ainsi on souligne par conséquent que leur absence ou leur manque constitue un frein pour leur épanouissement et développement professionnel et qu'à cause d'insatisfaction de nature économique. Pour faire référence à la rémunération ou technique à l'instant de l'insécurité. Par contre les éléments de satisfaction aide à faciliter, à concilier et à rendre convenable le contenu du travail avec les inspirations et but important des individus comme on peut designer ces derniers de facteurs importants pour l'épanouissement et le développement de l'individu dans

son travail intérêt pour le travail, à l'instar de la réalisation de soi, possibilités de promotion «faire carrière », capacités d'initiative et la gestion de carrière entre autres.

Finalement pour Herzberg, si les éléments d'insatisfaction peuvent être facilement remédié, dans le milieu de revendication, les facteurs de satisfaction semblent comme étant plus difficile à aborder, et ce, dans le cadre où ils sont en relation avec la société et la répartition des tâches dans cette dernière (contraintes structurelles). Ce qui explique, Herzberg s'inscrit à son tour dans une relativisation des principes de l'école classique en ne reconnaissant la rémunération (principal facteur de motivation chez Taylor) comme un potentiel élément d'insatisfaction. Egalement, il est à l'origine des travaux sur l'acquisition du contenu du travail.

2.3.5. La théorie des attentes ou la théorie VIE de Vroom (1964)

La théorie des attentes de Vroom est une théorie qui décrit les comportements humains. En effet, il s'agit d'une théorie cognitive de la motivation au travail datant de 1964. Date de publication de l'ouvrage *Works and Motivation*, cette théorie montre que les employés peuvent choisir d'adopter des comportements ayant le plus de chances d'apporter les résultats souhaités. L'individu décide ainsi d'investir son énergie, c'est-à-dire sa motivation, dans une tâche qui lui permettra d'arriver au résultat escompté. En effet, pour lui, la force de la motivation se repose sur trois types de concepts, à savoir la valence, l'instrumentalité, and expectation.

D'abord, la valence est la valeur, positive ou negative, que l'on donne aux résultats possibles de ses actions ou de sa performance. En effet, on interroge non seulement sur le point des résultats qui ont de la valeur pour l'individu. Mais aussi et surtout sur le point du niveau de performance qui a de la valeur pour l'individu. Dans le cadre du travail, par exemple, l'important dépend de chacun. Car, pour certains, cet important peut être le niveau du salaire et pour d'autres, le fait d'avoir du temps libre. Ces préférences sont ainsi mesurables sur une échelle de -10 à +10.

Ensuite, l'instrumentalité est la probabilité qu'un certain niveau de performance exerce sur les résultats obtenus. C'est-à-dire que la performance peut être rapportée avec le résultat. Cette probabilité est donc mesurable sur une échelle de 0 à 1. Ici, il est aussi question d'attente. Mais, cette fois à propos des avantages et des sanctions qui viendraient de l'atteinte ou non d'un objectif de performance.

En fin l'attente ici L'effort investi dépend des attentes de l'individu quant à sa capacité d'atteindre le niveau de performance visé avec l'énergie à sa disposition. En effet, on demande

si l'effort mobilisé aboutit au niveau de performance visé. Cette valeur est donc mesurable sur une échelle de 0 à 1. Par ailleurs, le manager doit donc exploiter ces trois concepts pour que la motivation soit beaucoup plus élevée. Ainsi, si la valeur est négative, c'est de la sanction; l'individu sera donc démotivé. La théorie des attentes informe les managers sur la nécessité des rétroactions et du soutien pour les salariés, car elle éclaire la relation entre effort et performance. Également, elle rappelle que les récompenses doivent être en lien avec le niveau de performance souhaité. Enfin, elle engage à particulariser les façons de récompenses pour améliorer la valence accordée par chaque salarié aux avantages qu'il reçoit.

Par ailleurs, cette théorie attache aux relations que les individus entretiennent entre les efforts qu'ils déploient, la performance attendue ou observée, et les récompenses ou sanctions qui peuvent provenir. C'est donc une théorie du choix cognitif qui se penche sur l'orientation et la persistance du comportement adopté par l'individu au travail, sur son processus de la motivation et les mécanismes qui mènent à la motivation. Cependant, il ne faut pas considérer les théories des besoins. Ainsi, ces dernières se sont appesanties sur les théories du choix cognitif, qui sont le prolongement. Ainsi parmi ces théories, nous avons choisi de présenter uniquement la théorie de Vroom (1964) pour, non seulement des raisons de concision. Mais aussi et surtout, elle est celle qui a la plus mise en application en management.

En effet, dans cette même théorie de Vroom, nous notons l'avance de l'assimilation chez le sujet travailleur, il s'agit de: la capitalisation de la confiance en soi pour renouveler d'autres expériences gratifiantes d'un besoin/manque qui déclenche une envie ou un désir traduit en but avec dépenses d'énergie pour l'atteindre et comparaison permanente avec de réussite; la satisfaction d'aboutir et plaisir du succès. En somme, cette théorie de Vroom a toute sa raison d'être dans la justification de ce sujet.

Comme il a été expliqué plus haut dans la théorie bi-factorielle de Herzberg. Il existe bien évidemment un contrat de travail entre l'Employé qui est sans doute les parents d'élèves et les employeurs qui ne sont autres que les maitres des parents. En effet, tout enseignant a pour but premier le succès de ses enseignés. De même comme pour tout travailleur dans une entreprise qui travaille dur pour la rentabilité de l'entreprise. Quand il s'engage pour travailler, il fait avec confiance et foi en soi, indépendamment et avec plaisir; il s'agit donc des motivations intrinsèques. Au commencement de leur contrat, ces maitres des parents prennent une très lourde responsabilité et s'engagent de manière responsable et indépendante. Les parents d'élèves de leurs côtés également doivent prendre toutes les dispositions nécessaires pour leurs décisions à la lettre à faciliter l'apprentissage de leur progéniture. Ainsi, toutes les

responsabilités et les contrats signés doivent être respectés de manière correcte. En sommes, on ne doit trop s'attarder sur leur qualification.

Cependant, le constat est clair. C'est alors malgré toutes les motivations intrinsèques de ces maitres des parents, il y a bien d'autres aspects ou élément qui devraient normalement entrer en jeu ou doivent être réunis tout de même. Il s'agit entre autres: les conditions de travail, le salaire ou rémunération ou soutien tout simplement, les principes du contrat, les avantages lieu à leur service. Bref, les motivations extrinsèques Tout ceci pour permettre à ces maitres des parents la facilitation des leurs activités à fin d'encourager la meilleure éducation possible dans les écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a.

Ce qui nous amène à faire une explication théorique de la pertinence de notre hypothèse générale qui sont, entre autres: la rémunération, le système de recrutement, la gestion du profil de carrière et leur qualification qui impactent l'engagement au travail des maitres de parents dans les écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a

Conclusion: parvenu au terme de la première partie, l'étude a exposé les faits qui ont permis de ressortir un problème de recherche et une problématique spécifique. Puis, l'étude a dévoilé une revue de la littérature qui consistait à définir et à comprendre les thèmes clés du sujet, et par la suite, une définition des concepts a été faite. Enfin, les théories de référence ferment définitivement cette première partie.

CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Cette étude est de nature quantitative. Cependant, afin de fournir des explications et aussi des commentaires, nous avons eu recours à la nature qualitative. Elle est donc de type explicatif, puisqu'elle se base sur des concepts et l'élaboration d'hypothèses pour vérifier la relation de

cause à effet entre eux. La démarche est hypothético-inductive, puisque nous allons faire des observations. Ainsi, on part du constat que la description d'un fait a pour but non seulement d'étudier mais aussi et surtout de généraliser les résultats. Ainsi, les faits sont présentés en fonction des hypothèses établies et justifiées sur la base des informations recueillies sur le terrain.

3.2 SITE D'ETUDE

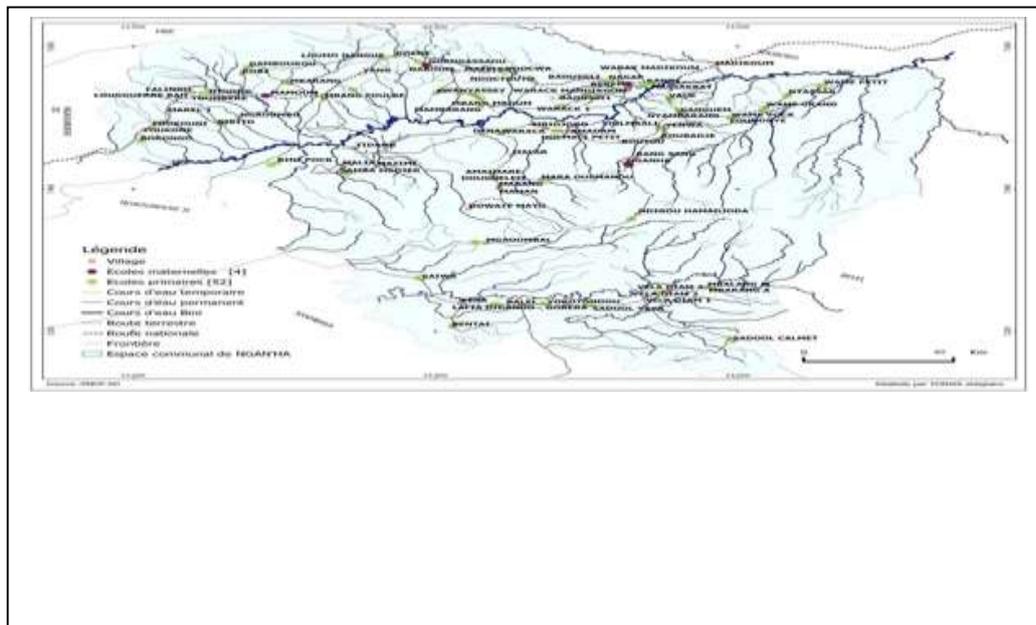
Pour Fonkeng, Chaffi, & Bomba (2014, p. 83), le site de l'étude est le « *lieu géographique et socioculturel où est installée la population auprès de qui l'étude va avoir lieu* ». Ainsi, l'étude porte sur les écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a, département de la vina, région de l'Adamaoua au Cameroun. En effet, la commune de Ngan-Ha dispose de cinquante-sept (57) écoles primaires et maternelles. Cependant, elle est encore incapable d'assurer une éducation de base de qualité à tous les enfants de 6 à 14 ans. Ceci est la conséquence directe de l'insuffisance du personnel qualifié, du manque de logements décents pour les enseignants, de l'insuffisance du matériel didactique, de la mauvaise qualité des écoles et des aménagements, et des mentalités rétrogrades de certains parents.

Par ailleurs, le nombre de salles de classe est évalué à environ 129 (97 construites en dur, 12 en semi dur et 20 en matériaux provisoires); le nombre de table-bancs est estimé à 2438 et le nombre d'enseignants à environ 116 pour 9390 élèves. Les écoles ne possèdent ni bureau de directeur, ni clôture, ni bibliothèque, ni aire de jeu, ni magasin. Elles sont également dépourvues de pharmacie, d'électricité, de jardin scolaire, de logement pour enseignants et de cantine. Seulement, 36,84% possèdent un bloc latrines, 17,54% un espace de reboisement et 14,03% un point d'eau. Ainsi, notre travail de recherche sera menée sur seulement quelques-unes des écoles. Nous portons le choix sur ces dernières, car elles sont pour la plupart des premières écoles fondées dans l'arrondissement et occupent une place non négligeable dans la formation de plusieurs jeunes camerounais. Il s'agit notamment de:

- Ecole publique de Nganha'a
- Ecole publique de MBang-mboum
- Ecole publique de Mbang-foulbe
- Ecole publique de Ngangassaou
- Ecole publique d'Awa
- Ecole publique de Berem

En effet, le taux de scolarisation au centre urbain est évalué à 66,63%, ce qui est sensiblement le même au niveau de toute la commune. Curieusement, le taux de scolarisation des filles dans la commune est relativement élevé (78,32%). Cependant, des perturbations scolaires sont observées en période de récoltes avec l'abandon des classes par les enfants pour les travaux champêtres. Ceci peut expliquer les mauvais rendements scolaires internes (évalués à 52,92% avec 53,24% chez les garçons et 52,55% chez les filles). Ce qui indique un problème de déperdition scolaire dans la commune. Un accent particulier doit être mis sur la sensibilisation des parents.

Carte des écoles primaires et maternelles de la commune de Nghanha'



3.3 POPULATION D'ETUDE

3.3 POPULATION D'ETUDE

La population de l'étude, selon Fonkeng, Chaffi& Bomba (2014, p. 84), peut être définie comme la « *collection (ou l'ensemble) sociologique de personnes auprès de qui l'étude, eu égard à ses objectifs et à ses hypothèses peut et doit avoir lieu* ». Ainsi, la population de cette étude est constituée de trois types de personnes. D'abord, les maitres des parents; ensuite, les parents d'élèves; and, en fin, les directeurs des écoles primaires de l'arrondissement de Nghanha'a. Ainsi, les maitres des parents sont répartis en deux catégories: premièrement, les maitres des parents qui enseignent dans les écoles de parents, et deuxièmement, les maitres qui enseignent dans les écoles primaires publiques de l'arrondissement. Cette option a été choisie dans l'objectif de collecter les informations nécessaires auprès des enseignants des écoles primaires publiques et des écoles de parents par rapport au sujet de gestion des maitres des parents.

Tableau : Description de la population

Types d'écoles	Noms d'écoles ciblées	Effectifs
Ecoles de parents de :	1- AWA	4
	2 LOUMO-NANGUE	4
	2- WARACK	3
	3 SABONGARI	4
		3
	1- Ecole publique de Mbang-mboum	8
	2- Ecole publique de nghanha'a	7
		6

Ecoles Publiques	3- Ecole publique de ngangassaou	8
	4- Ecole publique de Mbang-foulbe	6
	5- Ecole publique de Berem	
	6- Ecole publique de nom	5
	7- Ecole publique de de kandi	6
	8- Ecole publique de baoussi	5
	9- Ecole publique de pofe	
		7
	Total	14 écoles

Source : la direction de tous les établissements cités en 2017

Ainsi, après observation de ce tableau récapitulatif de la population d'étude, on constate que dans les écoles de parents visées qui sont au nombre de 5, nous avons en tout dix-huit (18) maitres des parents en opposition à leurs pairs qui travaillent dans neuf (9) écoles primaires publiques et qui sont au nombre de cinquante-huit (58). Ainsi, notre population d'étude se tourne au tour des maitres des parents qui exercent dans les écoles de parent d'une part et ceux qui enseignent dans les écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a quatorze (14) directeurs d'écoles ainsi que quatorze(14) présidents d'APPE.

En effet, il ressort de ce tableau ci-dessus que pour un effectif de 76 maitres des parents interviewés dans quatorze (14) différentes écoles primaires dans l'arrondissement de Nganha'a, il y'a plus des maitres des parents dans les Ecoles Primaires dites « écoles de parents » (EP AWA, EP LOUMO-NANGUE, EP DENA, EP WARACK, EP BAOUSSI) par contre les écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a à l'instar de: Ecole publique de Mbang-mboum; Ecole publique de Ngangassaou; Ecole publique de Mbang-foulbe; Ecole publique de Nom; Ecole publique de Berem; Ecole publique de Kandi; Ecole publique de Nous avons respectivement 8, 8, 7, 7, 6, and 6 maitres des parents dans l'une ou l'autre école. Nous remarquons quand même que, soit dans les écoles de parents ou dans les écoles publiques, l'on

constate la présence des maitres des parents dans les écoles primaires publiques de l'arrondissement. Comme nous l'avons démontré un peu plus haut, la raison qui pourrait expliquer le nombre élevé de ces maitres des parents serait sans doute la conséquence de l'insuffisance des maitres de maitres titulaires affectés par l'Etat et l'élévation de taux de naissance qui augmentent les effectifs dans les salles de classe.

En effet, nous avons ciblé l'ensemble de cet échantillon, qui est composé des maitres des parents et des directeurs d'écoles de parents et écoles primaires publiques de l'arrondissement de Nganha'a, dans le but de prendre leurs avis par rapport au sujet des gestions des maitres des parents et leur engagement au travail dans cet arrondissement

Tableau : Constituant de la population d'étude

Composant de la population d'étude	Femme	Hommes	Total
Maitres des parents	28	48	76
Directeurs d'écoles	4	10	14
Total	32	58	90

Source : la direction de tous les établissements cités en 2017

Le tableau ci-haut montre les constituants de la population de notre étude. En effet, cette population d'étude regroupe à la fois les maitres des parents qui enseignent dans les écoles primaires publiques et les écoles de parents de l'arrondissement de Nganha'a, ainsi que les directeurs de ces deux types d'écoles.

Par ailleurs, les écoles publiques sont d'une manière générale situées dans les grands villages ou les villages qui sont pour la plus partie à côtés des routes bitumées ou aménagées. Les écoles de parents sont situées dans les environnants enclavés ou dans les campagnes éloignées. D'après la lecture faite de ce tableau, l'on remarque qu'il y'a plus des maitres des parents hommes, soit

48 hommes, que 28 femmes. De même pour les directeurs d'écoles, dont 6 hommes et 4 femmes. C'est dire que les constituantes de cette étude sont les maitres des parents et des directeurs d'écoles dont l'objectif global est 90.

3.3.1. La population parente

La population parente est un ensemble constitué d'individus sur laquelle le phénomène étudié peut s'étendre. Elle s'étant généralement sur une grande échelle sur le plan national. Dans le cadre de notre étude, la population parente sont les acteurs de la DISJEV.

3.3.2. La population cible

La population cible se définit comme l'ensemble d'individus sur lesquels les résultats d'une étude peuvent être appliqués. De ce fait, la population cible de notre étude est constituée de maitres de parents, des directeurs des écoles publiques et écoles de parents, des présidents de l'APPE ou représentants des parents et des chefs de villages ou de leur représentants.

3.3.3. La population accessible

La population accessible c'est la partie circonscrite de la population visée dont l'accès se fait facilement au chercheur sans aucune difficulté manifeste. Ainsi notre population vise donc les parents de parents en exercice, les directeurs des écoles en fonction, les présidents d'APPE en cour du mandant et les chefs des villages intronisés officiellement.

3-4 Echantillon

Notre population d'étude regroupe 76 sur 384 mètres des parents et 1es directeurs des écoles primaires publiques et écoles de parents. Nous avons adopté la méthode de calcul en ligne:

Description des données :

Population(p) :50%

Taille de la population(N) :384)

Niveau de confiance : 90%

Marge d'erreur : 5%

Résultats de calcul :

Population infinie est de : 159

Population finie est de : 76.

3-5 LA PRE-ENQUETE

Dans le cadre de notre recherche La pré-enquête nous a permis d'entrer en contact du problème lié à la gestion des maitres de parents et leurs engagements au travail dans les écoles primaires publiques et écoles de parents de l'arrondissement de NGANHA'A. En effet, c'est à partir de cette pré-enquête que les observations ont été réalisées dans le but d'émettre non seulement les hypothèses mais aussi et surtout les réalités du terrain. Cette pré-enquête s'est déroulée à la Délégation Régionale de l'Education de Base de l'Adamaoua, à la Délégation Départementale de l'Education de Base de la Vina dans la ville de N'Gaoundéré, à l'inspection d'arrondissement de Nganha'a, et dans quelques écoles primaires publiques et écoles de parents de l'arrondissement de l'arrondissement de Nganha'a.

3-6 INSTRUMENTS DE COLLECTE DES DONNEES

L'instrument de collecte de données se définit comme étant un support qui permet au chercheur de recueillir les données validées sur le terrain. En effet, le chercheur peut faire recours à un ou plusieurs instruments de collecte de données. L'instrument de collecte de données dépend de la méthode de recherche. Dans le but de mener à bien notre étude, il a fallu répondre à plusieurs questions pour éliminer les doutes auxquels nous avons faits face au départ sur la question de la pertinence de nos variables et des techniques à employer.

Ainsi, pour le cas présent de cette étude, l'instrument de collecte des données est le questionnaire écrit. Ce questionnaire est fait en prenant en considération les hypothèses de recherche aux points où l'enquêté réponde de toute liberté à toutes les questions qui sont pour la majorité semi-ouvert et dans l'anonymat. En fait, ce qui nous concerne plus, ce sont les visions.

Par ailleurs, cette technique donne plus ou moins certitude. Car, c'est la personne ciblée qui la remplit. Ledit questionnaire a été adressé à soixante-seize (76) maitres des parents et quatorze directeurs d'écoles primaires publiques, cinq (5) directeurs des écoles de parents et dix (10) présidents d'APPEE ou représentants de parents de l'Arrondissement de Choix au Hasard Nganha'a.

Lors de cette étude, le constat est fait d'une observation d'un problème qui est lié au système de gestion de maitre de parents en général et plus particulièrement aux écoles primaires de l'arrondissement Nganha'a. Il se pourrait un problème aux niveaux de la qualification de ces

maitres des parents de leurs recrutements, de leur accès à la documentation et de leur rémunération, et par ricochet ces éléments pourraient avoir l'influence sur leurs engagements au travail dans ces écoles primaires publiques et école de parents de l'arrondissement de Nghanha'a.

L'objectif de cette opération est de choisir les méthodes en fonction du sujet, à rendre des hypothèses, à concevoir des théories, à manipuler et contrôler les variables à travers l'instrument de collecte des données (questionnaires) qui nous amène à la collection des données ainsi qu'à l'induction. Par après, nous allons procéder par analyse de ces données, leur catégorisation et à des conclusions. La méthode adoptée est la méthode quantitative pour étudier le problème lié à la gestion, à collecter les données permettant d'observer ce problème dans le but de le décrire, l'expliquer et prédire la réalité.

3-7 TECHNIQUE D'ANALYSE DES DONNEES

Nous avons procédé à un traitement quantitatif grâce au logiciel SPSS (Statistical Product and Service Solution) version 20. Après la saisie informatique, des données ont été faites grâce à la technique simple. Tableau representations have been made, as have reorientations of empirical and documentary data analyses.

3-8 DIFFICULTES RENCONTREES LORS DE LA COLLECTE DES DONNEES

Comme dans toute œuvre humaine, il y'a toujours des difficultés à surmonter. Sans surprise donc, également pendant le déroulement de la pré-enquête et de l'enquête, nous avons bien évidemment rencontré un certain nombre des difficultés à savoir, entre autres: l'accès de fois compliqué à certaines informations, les problèmes dus à la documentation et surtout aux financements et le temps limité pour faire l'enquête.

Ainsi, pour ce qui est de l'accès aux informations, il a été bien difficile pour nous de pouvoir rencontrer tous les maitres des parents à enquêter, car dans certaines écoles, ils n'étaient pas du tout mobiles. Cette difficulté se manifeste également à travers l'inacceptation parfois catégoriques de certains maitres des parents et directeurs de remplir les questionnaires. On note aussi l'absence totale des collaborations de certains directeurs ou responsables des délégations, surtout au niveau de la délégation de l'éducation de base.

Par ailleurs, les écoles dans les arrondissements de Nghanha'a sont souvent très éloignées les uns des autres, surtout dans les zones reculées. C'est ce qui limite les moyens de déplacement

pour s'y rendre d'une école à une autre ou d'un village à une autre. l'exemple de la publicité de baoussi-ngaoundere de Sota, de Dena, ou des écoles de parents de Warack et d'Awa, qui avaient un problème majeur dans ce sens.

Concernant des difficultés temporelles qui a le lien direct avec l'enquête proprement dite, ces dernières s'expliquaient par les comportements plus ou moins appréciables des enquêtés. Ainsi, via leurs comportements, on déduisait qu'ils n'avaient pas envies de remplir les dits questionnaires, par ce que pour eux ils sont embarrassants et par ricochet ils augmentent la tâche sur leur train quotidien. Dans les divisions, par exemple, il a fallu courir derrière chaque responsable. Car, il voudrait que l'on fasse au moins trois ou quatre tours afin de les rencontrer, qui pour eux, les informations ne se donnent pas facilement. Et enfin, pendant la rédaction du mémoire mêmes, nous avons été confrontés aux coupures intempestives d'électricité. Ce qui ne nous a pas permis de progresser un peu plus rapidement dans notre travail

Quant à la question, comment avons-nous fait pour surmonter à toutes ces difficultés? Nous répondons de façons conçues et précises.

En effet, par ces difficultés temporelles ayant le lien direct avec l'enquête proprement dite, ils ont été franchis grâce non seulement à l'intervention mais aussi et surtout à la collaboration des certains directeurs des établissements qui avaient sans doute compris l'objet et l'intérêt de notre recherche.

Pour le cas des écoles très éloignées ou reculées comme celle de aussi, de Dena ou de awa, nous avons dû emprunter des motos et parfois parcourir certaines distances à pieds pour y arriver faute de l'enclavement et aussi l'état de la route presque'impraticable.

Concernant l'accès aux informations, les directeurs des établissements ont fait convocation individuelle à certains maitres des parents et leurs ont remis nos questionnaires dans le but d'obtenir certains informations et nous même par l'intermédiaire de sensibilisation nous leur avons convaincu afin d'obtenir ces informations.

CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES

Cette analyse va consister à présenter nos résultats sous forme de tableau faisant ressortir les facteurs mis en relief, les effectifs et les fréquences (en pourcentage). Les fréquences relatives ont été présentées sous la forme calculée par la formule suivante :

$$f_i = \frac{n_i}{N} \times 100$$

Avec :

f_i = fréquence relative

n_i = effectif de la modalité

N = effectif ou nombre total de répondants.

Maitres des parents

Tableau 1 : genre

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Masculin	16	66,7	66,7	66,7
Valide Féminin	8	33,3	33,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

L'observation de ce tableau montre que la population de l'étude est composée de 24 sujets inégalement répartis entre le genre. Ainsi nous avons 08 sujets du genre féminin soit un pourcentage de 33,3% contre 16 sujets du genre masculin soit 66,7%. A l'analyse, l'on observe ici que la forte représentativité des sujets de sexe masculin relève de leur majorité dans les effectifs des répondants.

Tableau 2:Age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20-25 ans	6	25,0	25,0
	25-30ans	14	58,3	83,3
	30ans et plus	4	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0

L'observation de ce tableau montre la répartition de nos données en âge, on constate que les maitres parents ayant la tranche d'âge située entre 20 et 25 ans sont présentés à hauteur 25%, suivis de ceux se trouvant dans la tranche d'âge de 25 à 30 ans avec un pourcentage de 58,3%, puis ceux de la tranche d'âge allant de 30 ans et plus, 16,7%

Tableau 3:Niveau tenu

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Niveau 1	12	50,0	50,0
	Niveau 2	9	37,5	87,5
	Niveau 3	3	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Le tableau ci-dessus présente la distribution des maîtres parents selon le niveau tenu. Sur les 24 maitres parents interrogés, il en ressort que 12 d'entre eux tiennent le niveau 1 ceci pour un pourcentage de 50%, 9 parmi eux tiennent le niveau 2 ceci pour un pourcentage de 37.5% et 3 tiennent le niveau 3 pour un pourcentage de 12.5%.

Tableau 4:Ancienneté au poste

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1-3ans	24	100,0	100,0	100,0

D'après ce tableau, tous les maitres parents interrogés lors de notre enquête ont une ancienneté oscillante entre 1 et 3ans.

Tableau 5:Niveau d'étude

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Bepc	13	54,2	54,2
	Probatoire	11	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Le tableau ci-dessus présente la distribution des maîtres parents selon leur niveau d'étude. Sur les 24 maîtres parents interrogés, il en ressort que 13 d'entre eux ont le niveau BEPC ceci pour un pourcentage de 54.2%, 11 parmi eux ont le niveau probatoire ceci pour un pourcentage de 45.8%.

Recrutement des maîtres

Tableau 6:RM1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Etude de dossier	12	50,0	50,0
	Recommandation	11	45,8	95,8
	Proposition	1	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Le tableau 6 Présente la distribution des maîtres parents en fonction de la manière selon laquelle ils sont recrutés. Sur les 24 maîtres parents contactés, 12 affirment être recrutés sur étude de dossier soit un pourcentage de 50%. Ceux qui affirment être recrutés par recommandation sont au nombre de 11, ceci pour un pourcentage de 45,8%. Une seule personne a affirmé être recrutée par proposition, soit un pourcentage de 4.2%.

Tableau 7:RM2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	En début d'année	11	45,8	45,8
	En cours d'année	13	54,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0

L'observation du tableau 7 montre la répartition des enseignants selon la période à laquelle ils ont été recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 11 affirment avoir été recrutées en début d'année, soit un pourcentage de 45,8%, 13 parmi eux affirment avoir été recrutés en cours d'année ceci pour un pourcentage de 54,2%.

Tableau 8:RM3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Durée déterminée	3	12,5	12,5	12,5
	Durée indéterminée	21	87,5	87,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 8 présente la durée du contrat des maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 3 affirment avoir un contrat à durée déterminée, soit un pourcentage de 12,5%, et 21 parmi eux affirment avoir un contrat à durée indéterminé ceci pour un pourcentage de 87,5%.

Tableau 9:RM4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3mois	3	12,5	12,5	12,5
	6 mois	21	87,5	87,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 9 présente la durée de service dans l'établissement des maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 3 affirment avoir une durée de 3mois dans l'établissement, soit un pourcentage de 12,5%, et 21 parmi eux affirment avoir une durée de 6 mois dans l'établissement ceci pour un pourcentage de 54,2%.

Tableau 10:RM5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	4 heures	8	33,3	33,3	33,3
	6 Heures	16	66,7	66,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 10 présente le quota horaire des maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 8 affirment avoir un quota horaire de 4heures par jours dans l'établissement, soit un pourcentage de 33,3%, et 16 parmi eux affirment avoir un quota horaire de 6 heures dans l'établissement ceci pour un pourcentage de 66,7%.

Tableau 11: RM6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Lire	10	41,7	41,7	41,7
Valide Ecrire	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 11 présente les missions assignées aux maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 10 affirment avoir été recruté pour apprendre aux enfants à lire, soit un pourcentage de 41,7%, et 14 parmi eux affirment avoir été recrutés pour apprendre aux enfants à écrire, ceci pour un pourcentage de 58,3%.

Rémunération des enseignants

Tableau 12: RE1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	5	20,8	20,8	20,8
Valide Parfois	19	79,2	79,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 12 présente la fréquence de rémunération des maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 5 affirment avoir toujours été rémunérés, soit un pourcentage de 20,8%, 19 affirment avoir parfois été rémunérés soit un pourcentage de 79,2%.

Tableau 13 RE2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	4	16,7	16,7	16,7
Valide Parfois	20	83,3	83,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 13 présente la fréquence de perception de rémunération des maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 4 affirment avoir toujours été rémunérés, soit un pourcentage de 16,7%, et par contre, 20 affirment avoir parfois été rémunérés soit un pourcentage de 83,3%.

Tableau 14 RE3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Satisfait	8	33,3	33,3	33,3
Valide Insatisfait	16	66,7	66,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 14 présente la fréquence la satisfaction des maitres parents quant à leurs salaires. Sur les 24 personnes interrogées, 8 affirment être satisfaits de leur rémunération, soit un pourcentage de 33,3%, 16 personnes affirment être insatisfaits de leur rémunération, soit un pourcentage de 66,7%.

Tableau 15RE4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	6	25,0	25,0	25,0
Valide Parfois	18	75,0	75,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 15 interroge les maitres parents recrutés quant à leurs possibilités d'avoir d'autres sources de financement. Sur les 24 personnes interrogées, 6 affirment avoir toujours

eu d'autres sources de financement soit un pourcentage de 16,7%, et par contre, 18 affirment avoir parfois eu d'autres sources de financement soit un pourcentage de 83,3%.

Tableau 16: RE5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Mensuel	10	41,7	41,7	41,7
Valide Trimestriel	14	58,3	58,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 16 présente la période de perception de rémunération des maitres parents recrutés. Sur les 24 personnes interrogées, 10 affirment être rémunérés mensuellement, soit un pourcentage de 41,7%, et par contre, 14 affirment être rémunérés trimestriellement soit un pourcentage de 58,3%.

Tableau 17:RE6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	10	41,7	41,7	41,7
Valide Parfois	13	54,2	54,2	95,8
Souvent	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 17 interroge les maitres parents recrutés quant à leurs possibilités d'avoir des arriérés de salaire. Sur les 24 personnes interrogées, 10 affirment avoir toujours eu des arriérés de salaire soit un pourcentage de 41,7%, et 13 affirment en avoir parfois eu ceci pour un pourcentage de 54,2% par contre 1 seule personne affirment avoir souvent des arriérés soit un pourcentage de 4,2%.

Profil de qualification des maitres parents

Tableau 18 PQ1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
CEP	1	4,2	4,2	4,2
BEPC	22	91,7	91,7	95,8
Valide PROBATOIR	1	4,2	4,2	100,0
E				
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 18 interroge les maitres parents recrutés sur leur profil. Sur les 24 personnes interrogées, 1 affirme être titulaire d'un CEP, pour un pourcentage de 4,2% et 22 affirment être titulaire d'un BEPC soit un pourcentage de 91,7%, et par contre, 1 affirment être titulaire d'un probatoire soit un pourcentage de 4,2%.

Tableau 19 PQ2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
OUI	11	45,8	45,8	45,8
Valide NON	13	54,2	54,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 19 interroge les maitres parents recrutés quant à leurs possibilités d'avoir suivi une formation en enseignement. Sur les 24 personnes interrogées, 11 ont répondu par l'affirmative soit un pourcentage de 45,8%, et par contre, 13 ont affirmé n'avoir pas reçu une formation en enseignement, soit un pourcentage de 54,2%.

Tableau 20 PQ3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	7	29,2	29,2	29,2
Parfois	16	66,7	66,7	95,8
Valide Souvent	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 20 interroge les maitres parents recrutés quant à leur participation aux journées pédagogiques organisées par les inspecteurs. Sur les 24 personnes interrogées, 7 affirment avoir toujours eu à participer soit un pourcentage de 29,2%, et par contre, 16 affirment avoir parfois eu à participer, soit un pourcentage de 83,3% et 1 seule personne déclare avoir souvent eu à participer ceci pour un pourcentage de 5,2%.

Tableau 21 PQ4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	6	25,0	25,0	25,0
Valide Non	18	75,0	75,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 21 interroge les maitres parents recrutés sur la présence d'une bibliothèque mise à leur disposition. Sur les 24 personnes interrogées, 6 ont répondu par l'affirmative soit un pourcentage de 25%, et par contre, 18 ont affirmé n'avoir pas de bibliothèque à leur disposition, soit un pourcentage de 75%.

Tableau 22 PQ5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Tous	2	8,3	8,3	8,3
Valide Certains	22	91,7	91,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau 22 interroge les maitres parents recrutés sur la disponibilité des manuels. Sur les 24 personnes interrogées, 2 affirment avoir tous les manuels soit un pourcentage de 29,2%, et par contre, 22 affirment ne pas être en possession des manuels, soit un pourcentage de 91,7%.

Tableau 23 PQ6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Documents	22	91,7	91,7	91,7
Valide Autres	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés sur les moyens dont ils se servent pour la préparation de leurs cours. Sur les 24 personnes interrogées, 22 affirment préparer leurs cours avec des documents soit un pourcentage de 91,7%, et par contre, 2 affirment préparer leurs cours avec d'autres moyens ceci pour un pourcentage de 8,3%.

Engagement des maitres parents

Tableau 24 EMP1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	13	54,2	54,2	54,2
Valide Parfois	10	41,7	41,7	95,8
Souvent	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés sur leur assiduité. Sur les 24 personnes interrogées, 13 affirment être toujours assidus soit un pourcentage de 54,2%, et par contre, 10 affirment être parfois assidus, soit un pourcentage de 41,7% et 1 seule personne déclare avoir souvent été assidue ceci pour un pourcentage de 4,2%.

Tableau 25 EMP2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Toujours	8	33,3	33,3	33,3
Valide Parfois	16	66,7	66,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés quant à leur participation à la vie scolaire. Sur les 24 personnes interrogées, 8 affirment avoir toujours eu à participer soit un pourcentage de 33,3%, et par contre, 16 affirment avoir parfois eu à participer, soit un pourcentage de 66,7%.

Tableau 26 EMP3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	1	4,2	4,2	4,2
	Parfois	22	91,7	91,7	95,8
	Souvent	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés quant à leur perception des primes d'efficacité. Sur les 24 personnes interrogées, 1 affirme avoir toujours eu à percevoir soit un pourcentage de 4,2%, et par contre, 22 affirment avoir parfois eu à percevoir, soit un pourcentage de 91,7% et 1 seule personne ne déclare avoir souvent eu à percevoir ceci pour un pourcentage de 4,2%.

Tableau 27 EMP4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	2	8,3	8,3	8,3
	Parfois	22	91,7	91,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés quant à réception des encouragements de la part de leur chef. Sur les 24 personnes interrogées, 2 affirment avoir toujours eu à recevoir soit un pourcentage de 8,3%, et par contre, 22 affirment avoir parfois eu à participer, soit un pourcentage de 91,7%.

Tableau 28 EMP5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

	Toujours	12	50,0	50,0	50,0
Valide	Parfois	12	50,0	50,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés quant à leur volonté à tenir leurs élèves. Sur les 24 personnes interrogées, 12 affirment avoir toujours eu de la volonté soit un pourcentage de 50%, et 12 également affirment avoir parfois eu de la volonté, soit un pourcentage de 50%.

Tableau 29 EMP6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	TIC	16	66,7	66,7	66,7
	Documents	8	33,3	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les maitres parents recrutés quant à la préparation de leurs cours. Sur les 24 personnes interrogées, 16 affirment préparer leurs cours grâce aux TIC, soit un pourcentage de 66,7%, et 8 par contre, affirment préparer leur cours grâce aux documents, soit un pourcentage de 33,3%.

TABLEAU DE CORRELATION ENTRE LES VARIABLES

Tableau 30 Corrélations de Engagement au travail et Rémunération

		Engagement au travail	Rémunération
ET	Corrélation de Pearson	1	,896**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	24	24
RM	Corrélation de Pearson	,896**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	24	24

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Le tableau ci-dessus traite les données de la première variable de notre recherche. Il montre qu'il existe un lien positif et fort entre la rémunération des maitres parents et leur engagement au travail. Les résultats de la corrélation de Pearson présentent les résultats suivants : (r=0,896,

$p= 0,000 <0,05$). Nous rejetons donc notre hypothèse nulle et validons ainsi l'hypothèse alternative car le coefficient de corrélation de Pearson dans le tableau ci-dessus étant inférieur à 0.05.

Tableau 31 Corrélations entre le recrutement des maitres vacataires et leur engagement au travail

		SUM_EMP	SUM_RE
SUM_EM P	Corrélation de Pearson	1	,467*
	Sig. (bilatérale)		,021
	N	24	24
SUM_RE	Corrélation de Pearson	,467*	1
	Sig. (bilatérale)	,021	
	N	24	24

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Le tableau ci-dessus traite les données de la deuxième variable de notre recherche. Il montre qu'il existe un lien positif modéré entre le recrutement des maitres vacataires et leur engagement au travail. Les résultats de la corrélation de Pearson présentent les résultats suivants : ($r=0,467$, $p= 0,021 <0,05$). Nous rejetons donc notre hypothèse nulle et confirmons ainsi l'hypothèse alternative car le coefficient de corrélation de Pearson dans le tableau ci-dessus étant inférieur à 0.05.

Tableau 32 Corrélations entre la gestion du profil de carrière des maitres de parents et leur engagement au travail

		SUM_EMP	SUM_PQ
SUM_EM P	Corrélation de Pearson	1	,596**
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	24	24
SUM_PQ	Corrélation de Pearson	,596**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	24	24

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Le tableau ci-dessus traite les données de la troisième variable de notre recherche montre qu'il existe un lien positif et modéré entre la gestion du profil de carrière des maîtres de parents et leur engagement au travail. Les résultats de la corrélation de Pearson présentent les résultats suivants : ($r=0,596$, $p= 0,002 <0,05$). Nous rejetons donc notre hypothèse nulle et validons ainsi l'hypothèse alternative car le coefficient de corrélation de Pearson dans le tableau ci-dessus étant inférieur à 0.05.

Directeurs d'écoles

Tableau 33 Genre

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide masculin	14	100,0	100,0	100,0

L'observation du tableau ci-dessus montre que la population de l'étude est composée de 14 directeurs tous de sexe masculin.

Tableau 34 Tranche d'âge

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20-25 ans	1	7,1	7,1	7,1
25-30ans	1	7,1	7,1	14,3
30ans et plus	12	85,7	85,7	100,0
Total	14	100,0	100,0	

L'observation de ce tableau montre la répartition des directeurs selon leur tranche d'âge, on constate que les directeurs ayant la tranche d'âge située entre 20 et 25 ans sont présentés à hauteur 7,1%, suivis de ceux se trouvant dans la tranche d'âge de 25 à 30 ans avec un pourcentage de 7,1%, puis ceux de la tranche d'âge allant de 30 ans et plus, 85,7%

Tableau 35 Niveau tenu

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Niveau 1	2	14,3	14,3	14,3

Niveau 2	4	28,6	28,6	42,9
Niveau 3	8	57,1	57,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les directeurs quant au niveau tenu. Sur les 14 personnes interrogées, 2 affirment tenir le niveau 1, soit un pourcentage de 14,3%, et 4 par contre, affirment tenir le niveau 2, soit un pourcentage de 28,6% en enfin 8 directeurs déclarent tenir le niveau 3, ceci pour un pourcentage de 57,1%.

Tableau 36 Ancienneté

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1-3ans	7	50,0	50,0	50,0
4-6ans	4	28,6	28,6	78,6
Valide 7-9 ans	2	14,3	14,3	92,9
9ans et plus	1	7,1	7,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau ... interroge les directeurs sur leur ancienneté. Sur les 14 personnes interrogées, 7 ont une ancienneté allant de 1 à 3 ans, soit un pourcentage de 28,7%, 4 directeurs affirment avoir une ancienneté de 4 à 6 ans, 2 affirment avoir une ancienneté de 7 à 9 ans et enfin 1 directeur déclare avoir une ancienneté de 9ans et plus, soit un pourcentage de 7,1%.

Tableau 37 Niveau d'étude

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Bacc	12	85,7	85,7	85,7
Valide Autres	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau 37 interroge les directeurs sur Niveau d'étude. Sur les 14 personnes interrogées, 12 ont le Bac, soit un pourcentage de 85,7%, et 2 personnes interrogées autres niveau , soit un pourcentage de 14,3%.

Tableau 38 Nombre des parents dans l'établissement

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Un	6	42,9	42,9	42,9
Deux	4	28,6	28,6	71,4
Valide Trois	2	14,3	14,3	85,7
Quatre	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau 38 interroge les directeurs sur Nombre des parents dans l'établissement. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 39 Taux de réussite de vos élèves au concours d'entrée en 6^{ème}

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
50%	2	14,3	14,3	14,3
75%	3	21,4	21,4	35,7
Valide 100%	9	64,3	64,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau 39 interroge les directeurs sur Taux de réussite de vos élèves au concours d'entrée en 6^{ème}. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 40 Taux de réussite de vos élèves au CEP

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
25%	3	21,4	21,4	21,4
50%	2	14,3	14,3	35,7
Valide 75%	1	7,1	7,1	42,9
100%	8	57,1	57,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau 40 interroge les directeurs sur Taux de réussite de vos élèves au CEP. Sur les 14 personnes interrogées.

**Tableau 41 Taux de redoublement des élèves dans les classes
intermédiaires**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	0-10%	4	28,6	28,6
Valide	10-15%	10	71,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 41 interroge les directeurs Taux de redoublement des élèves dans les classes intermédiaires. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 42 Abandon_de_poste_par_les_maitres_parents

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	Toujours	4	28,6	28,6
Valide	Parfois	3	21,4	50,0
	Souvent	7	50,0	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 42 interroge les directeurs Abandon_de_poste_par_les_maitres_parents. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 43 appréciation_par_rapport_au_maîtres_parents

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	Faible	1	7,1	7,1
	Médiocre	2	14,3	21,4
Valide	Passable	1	7,1	28,6
	Bien	9	64,3	92,9
	Excellent	1	7,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 43 interroge les directeurs appréciation_par_rapport_au_maîtres_parents. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 44 Les_élèves_s_en_sortent_t_ils

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	4	28,6	28,6
	Parfois	6	42,9	71,4
	Souvent	4	28,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 44 interroge les directeurs sur Les_élèves_s_en_sortent_t_ils. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 45 quelles_sont_vos_appreciations

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Médiocre	1	7,1	7,1
	Passable	2	14,3	21,4
	Bien	11	78,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 45 interroge les directeurs sur quelles_sont_vos_appreciations. Sur les 14 personnes interrogées.

Tableau 46**Donnez_vous_les_classes_d_examens_aux_maitres_parents**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	2	14,3	14,3
	Parfois	5	35,7	50,0
	Souvent	3	21,4	71,4
	Jamais	4	28,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 46 interroge les directeurs sur Donnez vous les classes d'examens aux maitres parents.

Tableau 47**Faites_vous_confiance_à_la_pédagogie_des_maitres_parents**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	4	28,6	28,6

Parfois	6	42,9	42,9	71,4
Souvent	3	21,4	21,4	92,9
Jamais	1	7,1	7,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Le tableau 47 interroge les directeurs sur Faites vous confiance à la pédagogie des maitres parents..

Tableau 48 les_maitres_sont_ils_toujours_assidus

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	11	78,6	78,6
	Parfois	2	14,3	92,9
	Souvent	1	7,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 48 interroge les directeurs sur les maitres sont ils toujours_assidus.

Tableau 49 les_maitres_parents_font_ils_bien_leur_travail

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	8	57,1	57,1
	Parfois	4	28,6	85,7
	Souvent	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 49 interroge les directeurs sur les maitres parents font ils bien leur travail

Tableau 50 les_maitres_parents_respectent_ils_leurs_engagements

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	6	42,9	42,9
	Parfois	7	50,0	92,9
	Souvent	1	7,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Le tableau 50 interroge les directeurs sur les maitres parents respectent ils leurs engagements.

Tableau 51 les_maitres_donnent_ils_de_bons_rendements

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	4	28,6	28,6	28,6
	Parfois	9	64,3	64,3	92,9
	Souvent	1	7,1	7,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 52 les_maitres_parents_donnent_ils_satisfactions

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	5	35,7	35,7	35,7
	Parfois	6	42,9	42,9	78,6
	Souvent	3	21,4	21,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 53 les_maitres_de_parents_sont_ils_reellement_engagés

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	6	42,9	42,9	42,9
	Parfois	2	14,3	14,3	57,1
	Souvent	6	42,9	42,9	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 54 Appreziez_vous_le_travail_des_maitres_parents

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	6	42,9	42,9
	Parfois	6	42,9	85,7
	Souvent	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Représentants des parents d'école

Tableau 55 Genre

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Masculin	14	100,0	100,0	100,0

Tel que présenté par le tableau ci-dessus, l'effectif des représentants des parents d'école est de 14 personnes tous de sexe masculin.

Tableau 56 Age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 30ans et plus	14	100,0	100,0	100,0

Tableau 57 GMP1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Un	4	28,6	28,6
	Deux	6	42,9	71,4
	Trois	2	14,3	85,7
	Quatre	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

Tableau 58 GMP2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	Recommandation	4	28,6	28,6	28,6
	Proposition	3	21,4	21,4	50,0
	Etude de dossier	7	50,0	50,0	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 59 GMP3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Frais d'APPE	10	71,4	71,4	71,4
	Autres subventions	4	28,6	28,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 60 GMP4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Mensuelle	12	85,7	85,7	85,7
	Trimestrielle	1	7,1	7,1	92,9
	annuelle	1	7,1	7,1	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 61 GMP5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	6	42,9	42,9	42,9
	Parfois	5	35,7	35,7	78,6
	Souvent	3	21,4	21,4	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Tableau 62 GMP6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	5000F-10000F	2	14,3	14,3	14,3

15000F-20000F	10	71,4	71,4	85,7
25000F-30000F	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Tableau 63 GMP7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Toujours	4	28,6	28,6
	Parfois	8	57,1	85,7
	Souvent	2	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0

CHAPITRE 5 : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS

Dans le cadre de cette étude, la présentation de l'interprétation et discussion des résultats constituent les éléments clés de ce troisième chapitre de la seconde partie et le cinquième et dernier chapitre de notre travail. Il sera question pour nous, tout d'abord, d'interpréter nos hypothèses, de discuter et de faire des suggestions. En recherche, la discussion et l'interprétation sont des termes équivalents. L'interprétation désigne la réflexion qu'il faut faire sur ses résultats à partir de la problématique et du cadre de référence. Elle consiste donc à donner un sens particulier aux résultats qui ont été observés en recherche.

C'est une reformulation itérative du problème, des questions ou modifications et l'intégration du concept au fur et à mesure de l'ajout de nouvelles données.

On y retrouve habituellement quatre éléments:

- Les éléments nouveaux spécifiques du projet,
- Les éléments déjà observés,

- La signification théorique et pratique des éléments dégagés (portée)

La discussion est importante pour la crédibilité d'un travail de recherche. Elle valorise notamment votre travail en exposant votre sens de l'argumentation et de la réflexion. C'est une preuve que vos recherches n'émergent pas du néant, et cela leur donne de la solidité. Ainsi, les objectifs de la discussion sont:

- De relier vos résultats à l'hypothèse dans l'introduction, vous devriez vous limiter strictement aux objectifs définis par votre hypothèse et ne surtout pas rajouter de nouveau l'élément à cette section au risque de perdre en pertinence et en cohérence.
- De juger la qualité et la validité de vos résultats en les comparant aux conclusions scientifiques existantes;

5.1. INTERPRETATION DES RESULTATS

L'objectif général de cette recherche est d'explorer et de décrire le lien entre la gestion des maîtres de parents d'élèves et son impact sur leurs engagements au travail. Il est impératif de faire l'analyse des données collectées, plus précisément une analyse profonde des résultats.

- **Le système de recrutement des maîtres vacataires impacte leurs engagements au travail (HR1).**
- **la manière selon laquelle ils sont recrutés;**

Cette thématique permet de savoir si le système de recrutement des maîtres vacataires impacte leurs engagements au travail. Concernant le recrutement, il est nécessaire d'évaluer les compétences et la motivation lors du recrutement, et on s'assure d'avoir un personnel adéquat en nombre et en qualification. Ensuite, la formation et le coaching. A ce stade, il s'agit non seulement d'améliorer le niveau de compétence des salariés, mais aussi et surtout pour améliorer leur motivation. Enfin, la motivation positive c'est-à-dire la récompense regroupant: félicitation, prime, promotion, formation; et aussi négative comme sanction à savoir: réprimandes, réduction ou suppression d'une prime, rétrogradation, et licenciement pour ne citer que ceux-là. Ce point est important, dans la mesure où il caractérise une partie des obligations contractuelles d'une entreprise envers son salarié. En fait, lorsque l'entreprise traverse une crise, par exemple, le rôle des ressources humaines est primordial. Car une crise,

même financière, naît généralement d'une erreur humaine. C'est donc un devoir pour les responsables des ressources humaines de mettre en place un projet de redressement rapide et efficace, et ceci passe justement par la nomination et aussi le suivi d'une équipe d'intervention rapide et efficace. Mais il faut noter que c'est chaque établissement qui procède selon sa politique. Pas étonnant qu'à la question de savoir la manière entreprise lors du recrutement, il s'avère que sur les 24 maîtres parents contactés, 12 affirment être recrutés sur étude de dossier soit un pourcentage de 50%. Ceux qui affirment être recrutés par recommandation sont au nombre de 11, ceci pour un pourcentage de 45,8%. Une seule personne a affirmé être recrutée par proposition, soit un pourcentage de 4,2%.

- selon la période à laquelle ils ont été recrutés;

Cette posture veut connaître la période à laquelle ils ont été recrutés. C'est-à-dire que la période pendant laquelle besoin se présente au sein des écoles. Sur les 24 personnes interrogées, 11 affirment avoir été recrutés en début d'année, soit un pourcentage de 45,8%; 13 parmi eux affirment avoir été recrutés en cours d'année, ceci pour un pourcentage de 54,2%. The fact that 11 people were recruited at the beginning of the year is normal. Puisque tout système, ou précisément établissement scolaire primaire ou universitaire, procède à une série de recrutement en début d'année afin de pallier à la demande. Toutefois, le fait que 13 parmi les répondants ont été recrutés montre la demande de croissance en matière de ressources humaines dans ces écoles.

- avoir un contrat à durée déterminée;

Etre recruté est la première étape dans un processus allant jusqu'à la mise en service de la personne recrutée. Après cela, il y'a un certain nombre d'étapes qui se succède. La dotation, dans le domaine de la GRH, désigne les différentes étapes par lesquelles une organisation s'attache des services d'un individu. Elle se réfère à la dimension RH d'une organisation et s'attèle sur des éléments tels que le recrutement, la sélection et l'embauche.

Le profil permet de voir sur quels critères sont choisis les enseignants conformément à l'article 19 alinéa 2 du décret n°2008/3043 du 15 décembre 2008 mais aussi comment se déroule le processus de recrutement ; la sélection permet de voir comment deux candidats de profil identique sont départagés et l'embauche veut voir si le ou les candidats retenus bénéficie d'un

contrat de travail comme le stipule le code du travail dans son article 23 alinéa 1 et article 27 alinéa 1.

- la durée de service dans l'établissement;

La durée de service dans un établissement est tributaire d'un certain nombre de facteurs, notamment les objectifs fixés par l'établissement, les changements souhaités, son organisation, etc. Cette posture embrasse les travaux de Mintzberg (1982). Dans une certaine mesure, il pense que pour faciliter l'implantation des procédures liées à l'organisation du travail, l'entreprise s'est dotée d'une structure qui présente des caractéristiques de type « adhocratique » (Mintzberg, 1982). La structure « adoptocratique » a permis à la direction de Prométhée de concevoir une politique d'organisation de travail appelée « smart working ». Cette politique a été créée pour faciliter la coopération à deux niveaux: sur le plan des cultures et des métiers afin que ceux-ci se mélangent au quotidien. Dans ces grands principes, « smart working » signifie travailler de manière flexible (les horaires de travail flexibles).

- présente le quota horaire;

Au sujet du quota horaire, il s'agit ici des heures de régence de chaque individu dans l'exercice de ses fonctions. A ce sujet, sur les 24 personnes interrogées, 8 affirment avoir un quota horaire de 4 heures par jours dans l'établissement, soit un pourcentage de 33,3%, et 16 parmi eux affirment avoir un quota horaire de 6 heures dans l'établissement, ceci pour un pourcentage de 66,7%. Il est évident que les 16 l'emportent largement sur les 8 autres, caractérisant ici la posture des pays développés. Dans le contexte des pays développés, les entreprises doivent gérer les demandes de salariés d'une nouvelle « génération », qui ne fonctionnent plus « au devoir de faire » comme leurs parents, mais qui, en tant que citoyens, exigent de plus en plus de « plaisir de faire ». En gardant de la réalité principale que l'homme est un des acteurs majeurs de la génération de valeur pour l'entreprise, la question de sa performance reste un enjeu pour l'organisation.

- présente les missions assignées

En ce qui concerne les missions assignées aux différents acteurs qui compose l'établissement, Sur les 24 personnes interrogées, 10 affirment avoir été recruté pour apprendre aux enfants à lire, soit un pourcentage de 41,7%, et 14 parmi eux affirment avoir été recrutés pour apprendre aux enfants à écrire, ceci pour un pourcentage de 58,3%. It's well-structured, precise, and

everyone has a specific role. Adam Smith en parlé dans son ouvrage intitulé « *Recherche sur la nature et la cause de la richesse des nations* ». Il présente, pour la toute première fois, un modèle d'organisation qu'il appelle la division du travail. *Celle-ci refers to activity segmentation based on the abilities of different workers.* Les différentes activités combinées ensemble permettent d'atteindre un objectif commun. Il prend, par exemple, la fabrication d'une série d'aiguille. Dans le fonctionnement d'une communauté, tous les individus ont tendance à effectuer les mêmes activités. Ils vont ainsi tous rechercher le fer, produire du feu, faire fondre le fer, disséquer, faire refroidir et produire quelques aiguilles.

Au regard de ce qui précède, force est de constater que le système de recrutement des maitres vacataires impacte leurs engagement au travail. D'où la confirmation de la première hypothèse de recherche?

La rémunération des maitres de parents influence leurs engagement au travail (HS2);

- la fréquence de rémunération

Au sujet de la fréquence de rémunération, sur les 24 personnes interrogées, 5 affirment avoir toujours été rémunérés, soit un pourcentage de 20,8%, et 19 affirment avoir parfois été rémunérés, soit un pourcentage de 79,2%. Il est évident que les pratiques de rémunération dans ces écoles ne sont fréquentes. Or, la gestion des ressources humaines implique à toutes les étapes de la vie des salariés dans l'entreprise, leur entrée et aussi leur départ. Ainsi, elle se divise en de multiples tâches à savoir: la définition des postes, le recrutement, la carrière, la formation, la gestion de la paie et des rémunérations, évaluation des performances, la gestion des conflits, relations sociales et syndicales, motivation et l'implication du personnel, communication, les conditions de travail, sélection, et équité. Dans le but de valoriser les compétences, la motivation, l'information et l'organisation

- la fréquence de perception de rémunération;

Il y'a un adage qui stipule que: qui n'a pas travaillé, n'a pas droit au salaire. Comme pour signifier que l'ouvrier mérite son salaire. Mais fort est de constater que dans ces établissements les pratiques de rémunération sont appréciées par les différents acteurs. Puisque sur les 24 personnes interrogées, 4 affirment avoir toujours été rémunérés, soit un pourcentage de 16,7%, et par contre, 20 affirment avoir parfois été rémunérés, soit un pourcentage de 83,3%. Notre société change et nous incite à développer une approche volontariste et responsable avec en

support le cadre du droit du travail visant à agir sur les aspects de sécurité et de santé mentale des salariés. Les politiques de prévention actives influent directement sur la réduction des coûts dus à l'absentéisme, diminution de la rotation du personnel, satisfaction plus élevée des clients, augmentation de la motivation et engagement du salarié, amélioration de la qualité et meilleure image de l'entreprise (mais seules 33% des entreprises se sentiraient concernées par le stress au travail).

- la satisfaction des maitres parents;

A ce sujet, sur les 24 personnes interrogées, 8 affirment être satisfaits de leur rémunération, soit un pourcentage de 33,3%, et 16 affirment être insatisfaits de leur rémunération, soit un pourcentage de 66,7%. Ce qui est un véritable problème qui mérite toute notre attention. Pendant toute la seconde moitié du 20ème siècle, l'étude du lien entre la satisfaction au travail et la performance a connu des analyses et des débats contradictoires. Locke définit en 1976 la satisfaction au travail comme un état émotionnel plaisant ou positif résultant de l'évaluation d'un travail ou d'une expérience professionnelle par un individu. Ainsi, elle peut être considérée comme une réaction affective à son travail.

Dans les années 1990, Motowidlo parle de « jugements par le sujet de l'aspect plus ou moins favorable de son environnement de travail ».

- les maitres parents recrutés quant à leurs possibilités d'avoir d'autres sources de financement;

La possibilité d'avoir d'autres sources de financement est sécuritaire pour la vie, mais également pour la satisfaction personnelle. Sur les 24 personnes interrogées, 6 affirment avoir toujours eu d'autres sources de financement, soit un pourcentage de 25,0%, et par contre, 18 affirment avoir parfois eu d'autres sources de financement, soit un pourcentage de 75,0%. Plusieurs chercheurs ont mis en évidence la relation entre équité de la rémunération et motivation¹⁹⁸. Selon leur théorie, la motivation d'un individu dans l'exécution de ses missions professionnelles est au moins en partie liée au fait que l'individu estime que ses efforts sont reconnus et récompensés. Dès lors, de nombreux chercheurs ont orienté leurs études sur les liens entre satisfaction de la rémunération et performance au travail. Ainsi, dans une étude de 2003, Greeberg établi que rémunérer la performance accroît la productivité des salariés, car ces

derniers estiment qu'il est plus juste d'être rémunéré en fonction de la performance plutôt que de ne pas l'être.

- la période de perception de rémunération;

Il est important de préciser que la satisfaction du besoin économique des salariés n'est pas principalement liée au montant de la rémunération, mais davantage à la manière dont ce montant est déterminé. En conséquence, dès lors que les procédures de détermination de salaires sont considérées par les salariés comme justes, ces derniers acceptent une rémunération qu'ils perçoivent comme équitable, même si celle-ci est faible. Néanmoins, la période de rémunération est capitale. Sur les 24 personnes interrogées, 10 affirment être rémunérés mensuellement, soit un pourcentage de 41,7%, et par contre, 14 affirment être rémunérés trimestriellement, soit un pourcentage de 58,3%. L'on comprend les abandons fréquents de la part de ces enseignants. En effet, une caractéristique des pays d'Afrique francophone est que la rémunération des enseignants du primaire diffère de celle des enseignants du secondaire. A chaque niveau d'enseignement, la rémunération d'un enseignant dépend essentiellement selon laquelle on rémunère un profil type et non le travail accompli. Certains reprochent à cette politique de rémunération d'être, du moins partiellement, à l'origine de la démotivation des enseignants, car en effet, les systèmes de rémunération actuels ne permettent pas de stimuler ou de récompenser les enseignants les plus compétents et/ou les plus méritants. Un ensemble de rapports sur la gestion des enseignants en Afrique sub-saharienne identifie d'ailleurs la rémunération comme un des principaux objets de mécontentement des enseignants de la région concernée.

- la possibilité d'avoir des arriérés de salaire;

Quand Sur les 24 personnes interrogées, 10 affirment avoir toujours eu des arriérés de salaire soit un pourcentage de 41,7%, et 13 affirment en avoir parfois eu ceci pour un pourcentage de 54,2% par contre 1 seule personne affirme avoir souvent des arriérés soit un pourcentage de 4,2%. L'on se demande comment fonctionnent ces établissements. Puisqu'ils ne perçoivent déjà pas leur salaire mensuelle, et dire que les arriérés de salaires ne sont même pas pris en compte montre qu'il y'a du travail à faire. Cependant, elles continuent à fonctionner malgré tout. Par conséquent, une autre approche reprise dans l'ouvrage « Manager RH »-retient pour les ressources humaines quatre missions essentielles qui sont à savoir: Construire l'organisation: ce que l'on appelle vulgairement le marché du travail sur lequel se déterminent

les salaires ne ressemble pas à un marché boursier. Son fonctionnement est interne à l'entreprise et dépend des procédures et de l'architecture construites par le responsable des ressources humaines; Mobiliser l'organisation: il ne suffit pas que les salariés possèdent les compétences requises. Mais encore, il faut qu'ils veuillent les utiliser. Cette volonté sera en fonction de ce que leur offre l'organisation c'est-à-dire une rémunération (globale), des conditions de travail, des perspectives d'évolution, autant d'aspects qu'il appartient au responsable de ressources humaines de mettre en forme. Il existe aussi des échecs du système qui sapent le moral des enseignants et font du tort au système à l'instar du retard de paiement de leur salaires, les retards au niveau des promotions et aussi des transferts. En effet, les enseignants des écoles rurales se sentent souvent négligés par les autorités et souhaitent être traités de manière juste en matière de promotions ou de transferts et d'autres avantages. Ces perceptions peuvent être responsables d'une baisse du moral, de motivation, et aussi d'engagement pour des enseignants ruraux. Ainsi, une des conséquences particulièrement de la médiocrité des systèmes de suivi et des systèmes disciplinaires dans les écoles rurales est le risque de voir se développer les abus sur les enfants. Car les modèles de mauvais traitements d'enfants indiquent un lien avec le pouvoir et l'autorité (Nhundu et Shumba, 2001).

Dans le cadre de cette étude, la rémunération des maitres de parents influence leurs engagements au travail. D'où la confirmation de la deuxième hypothèse de recherche?

- **La gestion du profil et la qualification de carrière des maitres de parents motive et détermine leur engagement au travail (HS3, HS4);**
- interroger les maitres parents recrutés sur leur profil;

A ce sujet, sur les 24 personnes interrogées, 1 affirme être titulaire d'un CEP pour un pourcentage de 4,2% et 22 affirment être titulaire d'un BEPC soit un pourcentage de 91,7%, et par contre, 1 affirment être titulaire d'un probatoire soit un pourcentage de 4,2%. Et concernant les directeurs d'écoles, sur les 14 interrogés, 12 ont minimum le baccalauréat et 2 autres le probatoire. Le profil et la qualification restent des facteurs indéniables pour toute structure soucieuse d'atteindre les objectifs. En effet, l'évaluation de la gestion des ressources humaines est un processus crucial dans l'évaluation du plan d'action d'une organisation. Elle peut se faire

à partir de critères établis ou bien de résultats enregistrés après une mise en œuvre de stratégies de ressources humaines dans une organisation. Ainsi, l'évaluation de la gestion permet une révision complète des politiques du capital humain au sein d'une organisation et un ajustement de son plan d'action. Il est donc important et très nécessaire d'évaluer de manière méthodique les politiques ainsi que les pratiques de gestion des ressources humaines.

- possibilité d'avoir suivi une formation en enseignement;

A cette thématique sur la possibilité d'avoir suivi une formation en enseignement, sur les 24 personnes interrogées, 11 ont répondu par l'affirmative, soit un pourcentage de 45,8%, et par contre, 13 ont affirmé n'avoir pas reçu une formation en enseignement, soit un pourcentage de 54,2%. Le processus de formation des enseignants est indéniable pour tout système éducatif. C'est sans doute pour cette raison que les organismes internationaux (Unesco, Pasec, Oede) s'attèlent à montrer la nécessité d'une formation de qualité tout en respectant le seuil fixé 1/50 par salle de classe. Aussi, les différentes enquêtes, notamment celle de l'Unesco (2006, 2008), mettent l'accent sur la gouvernance scolaire et la qualité de l'éducation.

- leur participation aux journées pédagogiques organisées par les inspecteurs;

A ce sujet, portant sur leur participation aux journées pédagogiques organisées par les inspecteurs, sur les 24 personnes interrogées, 7 affirment avoir toujours eu à participer, soit un pourcentage de 29,2%, et par contre, 16 affirment avoir parfois eu à participer, soit un pourcentage de 83,3%, et 1 seule personne déclare avoir souvent eu à participer, ceci pour un pourcentage de 5,2%. De ce résultat, on conclut que la participation n'est effective dans ces établissements. Par ailleurs, cela peut aussi s'expliquer du fait des échecs du système qui sapent le moral des enseignants et font du tort au système à l'instar du retard de paiement de leur salaires les retards au niveau des promotions et aussi des transferts. En effet, les enseignants des écoles rurales se sentent souvent négligés par les autorités et souhaitent être traités de manière juste en matière de promotions ou de transferts et d'autres avantages. Ces perceptions peuvent être responsables d'une baisse du moral, de motivation, et aussi d'engagement pour des enseignants ruraux. Ainsi, une des conséquences particulièrement de la médiocrité des systèmes de suivi et des systèmes disciplinaires dans les écoles rurales est le risque de voir se développer les abus sur les enfants. Car les modèles de mauvais traitements d'enfants indiquent un lien avec le pouvoir et l'autorité (Nhundu et Shumba, 2001). L'on se demande donc dans

tous ces faits, les qui sont les vrais perdants. Il est évident que ce sont les élèves (fer de lance de la nation), qui sont le vrai perdant.

- la présence d'une bibliothèque mise à leur disposition;

Si déjà les enseignants de ces établissements ont du mal à participer aux journées pédagogiques, ont du mal à percevoir leur salaire, loin de nous l'idée d'une bibliothèque mise à leur disposition. Cependant, l'Etat invite le plus souvent la communauté éducative à cette tâche. La lutte contre le sous-développement ne peut être gagnée sans la participation de tous les agents de l'éducation. Le gouvernement camerounais implique la communauté éducative présente dans l'enceinte de l'école à la gestion de l'offre éducative. La communauté éducative a été créée par décret n°2001/041 du 19 février 2001 portant organisation et fonctionnement d'un établissement scolaire. Cette dernière joue un rôle capital dans la gestion de l'offre de l'éducation dans la mesure où elle participe au rayonnement de l'école. Elle est constituée de huit principaux acteurs à savoir: le personnel administratif et d'appui, les enseignants, les élèves, les parents d'élève, les associations des enseignants, les milieux sociaux éducatifs, les Organisations Non-Gouvernementales éducatives (ONG), les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD). Sur les 24 personnes interrogées, 6 ont répondu par l'affirmative, soit un pourcentage de 25%, et par contre, 18 ont affirmé n'avoir pas de bibliothèque à leur disposition, soit un pourcentage de 75%. La vérité dans ce cadre se soumet aux faits.

- la disponibilité des manuels;

A ce sujet sur la disponibilité des manuels, sur les 24 personnes interrogées, 2 affirment avoir tous les manuels, soit un pourcentage de 29,2%, et par contre, 22 affirment ne pas être en possession des manuels, soit un pourcentage de 91,7%. Ce qui est très inquiétant. Pourtant, entre 1960 et 1970, l'Etat décide de consacrer 20% de son budget à l'éducation, la mise en place d'un important programme de formation des enseignants d'un nouveau type, de la réforme des horaires, des méthodes d'enseignement, la production des supports pédagogiques et du recyclage des enseignants en exercice dans le but de promouvoir l'éducation de masse.

- les moyens dont ils se servent pour la préparation de leurs cours;

Suivant certaines études menées sur «la Déclaration de politique nationale du secteur de l'éducation et de la formation au Cameroun», le budget de l'État alloué à l'éducation formelle en 1991/1992 était de l'ordre de 106 milliards : l'enseignement maternel et primaire qui compte

80% des effectifs du secteur public va recevoir 45% des ressources ; l'enseignement post-primaire, secondaire général et technique (18% des effectifs) recevra 25%, et l'enseignement supérieur avec ses 1% des effectifs va s'en sortir avec 30% du budget de l'éducation (bourses y compris). Cette mauvaise répartition du budget par niveau d'enseignement constitue en soi un obstacle considérable à l'atteinte de l'objectif de la scolarisation primaire universelle, tel que projeté un an plus tôt à Jomtien. Puisque à ce sujet, sur les 24 personnes interrogées, 22 affirment préparer leurs cours avec des documents, soit un pourcentage de 29,2%, et par contre, 2 affirment préparer leurs cours avec d'autres moyens, ceci pour un pourcentage de 8,3%. Cela ne fait aucun doute que chacun se débrouille comme il l'entend.

Au regard de ce qui précède, force est de constater que la gestion du profil et la qualification de carrière des maîtres de parents motive et détermine leur engagement au travail. D'où la confirmation de la troisième et quatrième hypothèse de recherche

- **Engagement des maîtres parents**
- L'assiduité des acteurs de la vie scolaire;

Viser l'éducation de qualité signifie développer les compétences transversales des élèves et des enseignants, celles qui vont faciliter les apprentissages, ouvrir aux enjeux du monde, favoriser l'inclusion et permettre un climat exempt de violence et d'assiduité de la part des enseignants. Sur les 24 personnes interrogées, 13 affirment être toujours assidus, soit un pourcentage de 54,2%, et par contre, 10 affirment être parfois assidus, soit un pourcentage de 41,7%, et 1 seule personne déclare avoir souvent été assidue, ceci pour un pourcentage de 4,2%.

- leur participation à la vie scolaire;

Au sujet de leur participation à la vie scolaire, nous disons que la bonne gouvernance constitue désormais un aspect central de l'agenda international du développement. Au-delà de l'éducation, elle est envisagée comme une des conditions de la croissance économique, de l'accélération de la réduction de la pauvreté et de l'accroissement des services éducatifs. Les données les plus largement utilisées pour les indicateurs de gouvernance montrent que ses objectifs vont du renforcement du multipartisme démocratique à la réduction de la corruption, en passant par la consolidation des règles législatives, la responsabilisation accrue des institutions publiques ainsi qu'une participation plus importante des citoyens et la prise en compte de leur voix (Kaufmann et al., 2007). Sur les 24 personnes interrogées, 8 affirment avoir

toujours eu à participer, soit un pourcentage de 33,3%, et par contre, 16 affirment avoir parfois eu à participer, soit un pourcentage de 66,7%. Ce qui est effectif dans ces établissements

- leur perception des primes d'efficacité;

Nous disons que les primes de rendements font partir de facteurs de motivation susceptibles de booster la performance. La théorie de Maslow a été relativement peu vérifiée dans la réalité, principalement à cause de la structure très hiérarchisée des besoins. En réponse, Alderfer (1969) propose une théorie des besoins moins dogmatique dans la hiérarchie mais qui stipule également que c'est la sensation de besoin qui motive l'individu au travail. Alderfer recense trois types de besoins:

- Les besoins d'existence Ce sont les besoins primaires, physiques.
- Les besoins de sociabilité (relatedness) Ce sont les besoins de relations interpersonnelles.
- Les besoins de développement (growth) Ce sont les besoins de création, de réalisations significatives, d'utilisation, et d'amélioration des compétences.

Alderfer n'impose pas de hiérarchie dans l'apparition des besoins, même si on constate une certaine progression dans leur développement. Toutefois, son modèle résiste mieux que celui de Maslow à l'épreuve des faits, étant donné qu'il est moins strict dans sa structure. En ce qui concerne nos établissements, sur les 24 personnes interrogées, 1 affirme avoir toujours eu à percevoir soit un pourcentage de 4,2%, et par contre, 22 affirment avoir parfois eu à percevoir soit un pourcentage de 91,7% et 1 seule personne ne déclare avoir souvent eu à percevoir ceci pour un pourcentage de 4,2%. Mais les chefs d'établissement et leur staff pensent aujourd'hui que cela relève du ressort de l'administration.

- réception des encouragements de la part de leur chef;

Les chefs d'établissements sont des garants du bon fonctionnement de leur structure d'attache. Par conséquent, ils se doivent de mettre sur pied des mécanismes capables d'encourager les différents acteurs qui composent leur établissement. A ce propos, sur les 24 personnes interrogées, 2 affirment avoir toujours eu à recevoir, soit un pourcentage de 8,3%, et par contre, 22 affirment avoir parfois eu à participer, soit un pourcentage de 91,7%. C'est une triste réalité qui caractérise nos établissements.

- leur volonté à tenir leurs élèves;

Sur les 24 personnes interrogées, 12 affirment avoir toujours eu de la volonté, soit un pourcentage de 50%, et 12 également affirment avoir parfois eu de la volonté, soit un pourcentage de 50%. Cependant, la volonté y est présente. Encadrer les élèves est très important pour chaque État qui désire assurer la relève. L'historien Philippe Ariès, dans son ouvrage *L'enfant et la vie familiale sous l'Ancien Régime* (Paris, Seuil, 1975), insiste sur l'importance qu'il convient d'attribuer à l'apprentissage. Ainsi, il force les enfants à vivre au milieu des adultes, qui leur communiquent ainsi le savoir-faire et le savoir-vivre. Pour lui, le mélange des âges qu'il entraîne paraît un des traits dominants de notre société. La psychologie du développement quant à elle étudie les changements, les acquisitions et les pertes de la vie embryonnaire à la mort. L'apprentissage est donc un concept important étudié dans cette discipline.

- la préparation de leurs cours;

En ce qui concerne la préparation de leurs cours, nous pensons que c'est la clé pour un apprentissage de qualité. Chaque enseignant ou encadreur se doit de se préparer avant de démontrer, de transmettre les connaissances aux apprenants. Voilà pourquoi, sur les 24 personnes interrogées, 16 affirment préparer leurs cours grâce aux TIC, soit un pourcentage de 66,7%, et 8 affirment préparer leur cours grâce aux documents, soit un pourcentage de 33,3%.

De ce qui précède, nous affirmons que l'engagement des maîtres parents est efficace. D'où la confirmation de l'hypothèse?

- **Interprétation des données relatives aux directeurs d'écoles;**

Les directeurs d'écoles ou encore les chefs d'établissement sont au cœur de la gestion et du fonctionnement de l'école. Elle est composée d'un directeur et de son assistant, qui, ensemble, ont la tâche de veiller à la réussite des élèves. Et la majorité sont souvent des hommes au détriment des femmes, raison pour laquelle l'observation du tableau de notre étude montre que la population de l'étude est composée de 14 directeurs tous de sexe masculin.

Les directeurs d'écoles veillent aussi à assurer la bonne marche des différentes décisions prises au sein de l'école en assurant la fonction administrative en préparant et en exécutant le planning des activités de formation, d'animation et de suivi pédagogique, et aussi en notant le personnel

de son école, tout en assurant l'atteinte des objectifs, pas étonnant qu'en ce qui concerne le Taux de réussite des élèves au concours d'entrée en 6^{ème}, sur 14 directeurs, 9 dont 64,3% de nos répondants ont répondu positivement. Et pour le Taux de réussite des élèves au CEP, 8 dont 57,4% ont également répondu positivement, démontrant leur efficacité sur la fonction administrative qu'ils assurent.

La direction exerce aussi une fonction au niveau du contrôle pédagogique en menant des tâches telles qu'assurer l'affectation rationnelle des enseignants dans les salles de classes, préparer et exécuter le planning des activités de formation, d'animation, et de suivi pédagogique des enseignants de l'école enfin qu'elle puisse être gérée efficacement. L'éducation des enfants constitue leur priorité majeure. C'est pour cela qu'ensemble, elle administre et organise les ressources d'une école; supervise l'établissement; dirige un établissement scolaire; gère les finances de l'école; et définit les différentes stratégies de fonctionnement de l'établissement. Nous comprenons pourquoi concernant la question de savoir si les maîtres parents font-ils bien leur travail? 8 sur 14 répondent en utilisant la modalité Toujours. Au regard de ce qui précède, force est de constater que les directeurs d'école de notre site d'étude sont efficaces et répondent à la population de cet arrondissement.

- **Interprétation des données relatives aux représentants des parents d'école;**

Nous disons que, quel soit le niveau d'éducation considéré, ils demeurent au centre des attentions de tous les acteurs. Pour cette démarche, ils apparaissent plus préoccupants pour le niveau d'enseignement primaire. D'autant que depuis 2000, le Cameroun a opté pour la gratuité de l'enseignement primaire public. Ce choix politique, entre autres corollaires, le fait que l'Etat est désormais le principal acteur à même de faire fonctionner l'école primaire publique Cette gratuité s'accompagne de la suppression des frais d'écolage, des frais exigibles pour l'Association des Parents d'Elèves et d'Enseignant (APEE), de la fourniture de la ressource humaine par l'Etat à toutes les écoles publiques avec leur prise en charge, la dotation des infrastructures et de leur équipement, la dotation du matériel pédagogique de qualité, bref tout ce qu'il faut pour rendre l'action éducative effective de ces catégories d'école du pays.

Mais les premières observations qui ont suscité la présente étude puisent leurs sources dans plusieurs faits. Il ne se passe pas de rentrée scolaire où les frais d'APEE sont exigés aux parents bien que les responsables d'école réfutent la réalité d'une telle démarche. C'est en effet le constat que nous avons fait au cours de la dernière rentrée lorsque nous avons sillonné

quelques écoles du site d'étude. De plus, l'enquête exploratoire menée auprès des acteurs des écoles primaires publiques du site d'étude a permis de déceler des retards et des problèmes considérables quant à la mise en œuvre du paquet minimum qui est censé faire fonctionner exclusivement l'école primaire publique.

Cependant, étant associé à la posture d'agent de la communauté éducative, on se rend compte que ces écoles primaires publiques semblent fonctionner malgré tout. Ce paradoxe suscite de ce fait de nombreux questionnements.

DISCUSSION DES RESULTATS

L'analyse des données relève qu'il existe des liens entre la gestion des maitres de parents et leur engagement au travail. Quatre facteurs peuvent expliquer ces liens entre la gestion des maitres de parents et leur engagement au travail. La lumière de l'analyse menée dans cette recherche

- **Le système de recrutement des maitres vacataires impacts leurs engagements au travail**

Cette conclusion va dans le même sens que les propos selon l'Unesco (1996), l'une des caractéristiques du corps enseignant en Afrique est la différence. Ainsi, les modalités et les conditions de recrutement d'enseignants se sont multipliées ces dernières années. En effet, dans de nombreux pays, il est courant de rencontrer plusieurs corps d'enseignants. Pour ce fait, de nos jours, plus de douze (12) corps différents d'enseignants exerçant dans tous les degrés de l'enseignement De ce fait Les règles et procédures utilisées dans le recrutement des enseignants ont toujours fait l'objet d'une réglementation stricte de la part des Etats (BGT, 1991). Dans la plupart des pays, l'accès à la profession d'enseignant se fait soit par un concours (Cameroun Maroc, Sénégal, Bénin, etc.). Ces procédures de recrutement soulèvent cependant quelques interrogations. La première interrogation porte sur les critères de sélection utilisés.

Avec les politiques d'ajustement structurel certains pays, dans le but de réduire le nombre de fonctionnaires, ont été amenés à baisser l'âge de la retraite des agents de la fonction publique pour pouvoir supprimer les postes ainsi libérés. Dans de nombreux pays, il est ramené à 50 ou 55 ans. Cependant, un enseignant peut être recruté à 30 ou 35 ans; il ne reste donc que 25 ou 20

ans de service, ce qui diminue là aussi son temps d'activité. Les enseignants du primaire recrutés au-delà de 30 ans sont d'un niveau postsecondaire, et souvent l'enseignement est pour eux la dernière solution de recours. Ainsi, une question qui s'impose est de savoir s'il ne faudrait pas imposer une limite d'âge dans le recrutement des enseignants et augmenter à nouveau l'âge de départ à la retraite.

Par ailleurs, les recrutements ont souvent lieu au niveau national, dans la quasi-totalité des pays. Ainsi, selon des rapports sur la gestion des personnels de l'éducation en Côte d'Ivoire et au Sénégal (A D E A, 1995, a et c), on estime que le recrutement au niveau régional d'une partie des enseignants permettrait de mieux ajuster et gérer les affectations en fonction des postes vacants. En plus d'une meilleure gestion, ces mesures permettraient aux responsables régionaux de mieux satisfaire les besoins locaux, étant donné que les candidats postuleraient, dans ce cas, pour un poste de leur choix ou se situant dans une localité qu'ils connaissent déjà. Néanmoins, l'option de recruter au niveau régional ou local relève d'une politique de délégation de pouvoir. Sa réussite dépend donc du système politique et administratif mis sur place.

- **La rémunération des maitres de parents;**

La rémunération des maitres de parents influence leurs engagements au travail. Selon J. Oliveira et P. Farrell (1993), l'une des solutions que l'on envisage et que certains pays vont essayer d'adopter est la rémunération passant par le mérite. Toutefois, la mise en application de cette politique reste difficile. Jusqu'à présent, le débat reste largement ouvert sur les procédés d'évaluation des enseignants et les normes de compétence à appliquer. Hors mis des difficultés liées à ces mesures, la rémunération au mérite a été inconvenue. Celle d'instaurer une compétition entre les enseignants que certains considèrent dommageable à l'enseignement (J. Oliveira; J. P. Farrell, 1993). Par contre une autre réserve que l'on soulève à l'égard de cette stratégie provient de l'expérience acquise sur sa pratique dans certains pays industrialisés.

Par contre une autre réserve que l'on soulève à l'égard de cette stratégie provient de l'expérience acquise sur sa pratique dans certains pays industrialisés. Ainsi, s'il est vrai que la politique de rémunération ne résout pas seulement le problème de motivation, elle joue un rôle d'attraction et de rétention dans la profession enseignante. Pour résoudre les pénuries d'enseignants souvent accentuées dans certaines disciplines à l'instar de mathématiques, art, etc., on a suggéré une différenciation des salaires par discipline (J. Oliveira et J. P. Farrell, 1993).

De manière générale, l'avancement d'un échelon ou d'un grade à un autre dépend des critères d'ancienneté et de la notation du supérieur hiérarchique. Néanmoins, quant à la promotion à un poste ou une catégorie de qualification supérieure, elle est, dans certains pays, liée à la réussite d'un concours professionnel. Par contre, dans d'autres, elle dépend uniquement de l'ancienneté et de la notation. Dans d'autres encore, l'avancement ou la promotion à une catégorie supérieure n'existe pas. En effet, tout enseignant est appelé à conserver dans sa catégorie de départ. Si les effets démotivants possibles de ce dernier système sont évidents, Par contre les deux autres façons qui soutiennent le passage d'une catégorie hiérarchique à l'autre, ont aussi leurs inconvénients.

Mérieux (2004) montre que la motivation de l'enseignant, les élèves la ressentent directement, intuitivement, en quantité et en qualité. Les élèves observent aussi si l'enseignant est capable de transformer ses motivations en actes cohérents, de long terme. Ainsi les élèves se font une idée que l'enseignant a de son métier : une ressource alimentaire ou s'il cherche un bon rapport d'inspection (on parle de facteurs extrinsèques) ou s'il est passionné par son sujet ou par les démarches d'apprentissage et s'il s'intéresse vraiment à eux (facteurs de motivation intrinsèques).

En effet, on peut énumérer une chaîne de facteurs qui font qu'un enseignant peut être démotivé: L'enseignant ne comprend plus le genre d'élèves qu'il a devant lui. Ce dernier n'accepte plus le décalage, la distance avec les élèves qu'il ne comprend plus. De même il ne gère pas le manque d'écoute, d'attention, de non-respect de l'enseignant, du manque de concentration, de l'absence du sens de l'effort, des problèmes de comportements (l'élève n'arrive pas à rester assis, il est turbulent, rêveur, passif). De ce qui précède, nous notons que ces analyses montrent clairement que la démotivation des enseignants est l'une des conséquences du faible rendement scolaire observé de nos jours dans les établissements scolaires.

- **la gestion du profil et la qualification de carrière des maitres de parents;**

L'hypothèse selon laquelle la gestion du profil et la qualification de carrière des maitres de parents motive et détermine leur engagement au travail Ceci coïncide avec certaines recherches antérieures, particulièrement celles de Njiale (2009), s'inscrit dans cette posture, il pense que pour résoudre le problème de l'adéquation formation-emploi et d'autonomiser l'apprenant, l'on est passé notamment de l'entrée par les contenus à la pédagogie par objectif puis à l'approche par les compétences. En un mot, les réformes ont pour finalité de faire de l'école au Cameroun

« l'école camerounaise » (p. 5). Cette école camerounaise se base forcément sur l'apport des solutions qui font face à la société. Nous comprenons pourquoi De Ketele (2000: pp. 188) disait tantôt que l'APC « cherche à mettre sur pied la possibilité par les apprenants de mobiliser un ensemble intégré de ressources pour résoudre une situation-problème appartenant à une famille de situations. Et ces postures confirment les discours rapportés par nos répondants.

- **L'engagement des maitres parents**

The involvement of parents has an impact on their work. Kiesler (1971) émet l'idée selon laquelle ce ne sont ni les idées ni les sentiments qui engagent les individus, mais plutôt les actes. Par conséquent, cognitions n'expliquent pas les actions produites, mais se seraient les actions qui permettraient d'expliquer des cognitions. Ainsi, l'on se situerait dans une cognition plus matérialiste qui se résume par « C'est parce que je fais quelque chose, que je le pense ». Il continue en disant que l'engagement permet de comprendre pourquoi certaines personnes se fixent à des décisions et ont des difficultés à revenir sur leur choix.

Toutefois, Beauvoir & Joules (2014) montrent que l'engagement d'une personne dans une conduite effective est égal au degré auquel il peut être associé à cette conduite. L'engagement productif, avec sur pied Malboeuf et Daigle (2005), est un modèle qui établit les bases d'évaluation de la satisfaction d'un employé à son poste. Il ne s'agit pas simplement des considérations liées à la motivation aussi bien intrinsèque qu'extrinsèque, mais d'un ensemble de conditionnalités qui permettent de voir au-delà de la rémunération, un facteur déterminant de la productivité qui est l'engagement du personnel employé à la tâche.

Dans ce même ordre d'idée, Jaffaldano et Muchinsky (1985) pensent que l'engagement productif permet de faire la différence entre la satisfaction des employés, la production individuelle, et la rentabilité de l'entreprise. Dans son travail, l'employé réalise, se découvre, et se surpasse. Le modèle des quatre piliers permet aux dirigeants d'aller au-delà de l'engagement en tant qu'acte d'embauche pour permettre au travailleur de se satisfaire dans l'accomplissement de sa tâche.

Les directeurs d'écoles sont importants dans une structure éducative. La direction exerce aussi une fonction au niveau du contrôle pédagogique en menant des tâches telles qu'assurer l'affectation rationnelle des enseignants dans les salles de classes, préparer et exécuter le planning des activités de formation, d'animation, et de suivi pédagogique des enseignants de

l'école enfin qu'elle puisse être gérée efficacement. L'éducation des enfants constitue leur priorité majeure.

Selon Perrenoud, le chef d'établissement ou d'école est: « Un pivot, un carrefour, un leader vers lequel convergent tous les problèmes. » (Perrenoud, 1995). Cette conception de la personne du chef d'établissement ou d'école nous amène donc à comprendre que: « Le chef d'établissement n'occupe pas seulement une fonction; il exerce un métier à part entière. Il endosse des responsabilités d'ordre pédagogique, relationnel, administratif, et managérial. Après sa mission première de fédérer tout autour du contrat éducatif, il est l'interlocuteur privilégié des élus locaux et des parents d'élèves. Les interactions du chef d'établissement ou d'école se traduisent par les interrelations avec les individus et les groupes d'individus qui ont leur propre conception des choses, leur vision du monde. Il se doit de recueillir leurs opinions et répondre à leurs attentes tout en acceptant à les associer à la gestion de l'établissement.

- **représentants des parents d'école;**

Selon la proposition de Lemièrre et Altet en 1997, la communauté éducative se compose de membres de la communauté locale qui participent aux exercices initiés par les conseils d'écoles ou conseils d'établissement ou d'administration pour construire leur plan d'action: projet éducatif, plan de réussite, plan de développement. On constate, de ce fait, l'importance accordée au milieu formel pour définir la communauté éducative.

Ceci peut étonner surtout si l'on se souvient des propos de Lindemann (1945) et de ceux de bien des auteurs qui rappellent, comme Kerensky (1972), que « ce que l'enfant apporte avec lui à l'école est plus important que ce qu'il se passe en classe ». L'éducation peut effectivement avoir lieu à différents endroits et non seulement à l'école. Dans cette logique, la communauté qui s'intéresse à l'éducation de l'enfant peut partager des préoccupations éducatives ou être issue d'engagements qui ne sont pas nécessairement scolaires (communauté d'intérêts). De ce fait, on pourrait même penser que chaque communauté pourrait se situer sur un continuum, allant d'uniquement scolaire à unique communautaire.

En outre, le concept de communauté éducative semble confondu avec celui d'école. Certains auteurs (Lenoir et Berger, 2007; Grove et Fisher, 2006) utilisent l'expression communauté éducative comme synonyme de ce qui est couramment appelé l'équipe-école (enseignants, élèves, directeurs). Il est toutefois plus courant, comme nous l'indiquons ici, que ce concept soit

utilisé pour référer à ce que Deslandes et Bertrand (2001) appellent la communauté élargie d'une école, c'est-à-dire l'équipe école à laquelle s'ajoute les parents, certains organismes communautaires, certaines structures administratives et même certaines entreprises. Il est toutefois très rare que ce concept réfère à une communauté qui ne soit pas premièrement liée à un établissement scolaire. A cet effet, certains articles présentent la communauté comme une communauté entretenant des préoccupations éducatives mais non principalement scolaires. C'est le cas des communautés présentées par Lajos (2002). Dans les documents gouvernementaux et la législation de l'instruction publique de plusieurs pays (par exemple, le Cameroun, la France, et le Canada), la «communauté éducative» réfère à la communauté élargie tel que proposée par Deslandes et Bertrand (2001), une communauté qui peut contribuer au projet scolaire. Lemièrre et Altet (1997) confirment ceci: La plupart du temps, la notion de communauté éducative est utilisée pour indiquer l'importance des relations entre les parents et les enseignants, entre les familles et l'école sur la réussite scolaire des enfants.

Afin d'opérationnaliser la communauté éducative au Cameroun, l'on a formé des conseils d'écoles (CE) et on a ravivé le travail des associations de parents d'élèves et enseignants (APEE). Pour résumer, nous disons qu'il existe des liens entre la gestion des maîtres de parents et leur engagement au travail. Elle se veut différente des travaux déjà réalisés.

5.3. RECOMMANDATIONS

- Quelques recommandations pour le gouvernement:

Les propositions faites au gouvernement émanent du constat fait sur le terrain:

- Doit veiller à ce que l'amélioration de l'offre en ressources humaines, notamment en milieu rural soit effective;
- Responsabiliser davantage les régions et les communes dans le recrutement et la gestion de la carrière du personnel enseignant en milieu rural;
- Fidélisation des enseignants dans les zones rurales, notamment par la mise en place des mesures incitatives, notamment les primes spéciales en leur faveur et autres;
- Veiller à prendre en considération des maîtres des parents, maîtres communautaires ou maîtres bénévoles, qui sont recrutés à fin de sauver l'éducation des fils et filles de leur différentes localités, du fait que dans certaines écoles dans l'arrière pays se retrouvent seulement avec un seul enseignant de l'état, le directeur;

- Veiller à ce que ces maîtres des parents, maîtres communautaires ou maîtres bénévoles soient suivis, formés et intégrés dans leur localité d'attache;
- Donner la possibilité de régler le salaire des enseignants non au travers de leur banque, mais en créant des équipes capables d'arriver avec leur dû dans leur localité respective.
- Quelques recommandations pour les directeurs d'école

On peut suggérer:

- Eviter des déplacements excessifs pour aller dans les bureaux régionaux sous le prétexte de s'occuper des problèmes administratifs;
- Le suivi des enseignants par la communauté locale doit être rigoureux.
- Eviter de faire du tort au système par le retard de paiement de leur salaire les retards des enseignants;
- Rester à l'écoute;
- Garder l'esprit ouvert.
- Quelques recommandations pour ces maîtres des parents, maîtres communautaires ou maîtres bénévoles

On peut suggérer:

- Ils doivent éviter le taux d'absentéisme élevé en faisant preuve de patriotisme.
- Avoir un programme bien défini;
- Eviter les déplacements inutiles;
- Avoir le sens du service bien fait. d'abandonner.
- Quelques recommandations pour les autorités locales

On peut suggérer:

- S'impliquer davantage dans la gestion des affaires scolaires de leur localité,
- Sensibiliser davantage les directeurs d'école et l'ensemble du personnel sur l'importance d'encadrement des élèves de leur localité qui constituent la relève;

- Veiller à ce que les sommes colossales dont reçoivent les directeurs d'école au travers des A.P.E.E., bien qu'officiellement elle soit gratuite, servent ou soient mise à la disposition de ces établissements pour le bon fonctionnement et l'amélioration de l'espace de vie.
- Organiser des assemblées avec l'ensemble des acteurs des écoles de leur localité;
- Faire des descentes inopinées pour avoir une idée plus claire des réalités qui se vivent au sein de ces établissements.

Pour résumer, nous retenons que ce cinquième chapitre comportait trois grandes parties: l'interprétation, la discussion, et les recommandations.

Tout d'abord, l'interprétation entendue comme une reformulation itérative du problème, des questions ou modifications et l'intégration du concept au fur et à mesure de l'ajout de nouvelles données. La recension des écrits a été une fois de plus une source importante pour faciliter la rédaction de l'interprétation des résultats.

Ensuite, la discussion a été d'une importance capitale pour la crédibilité de notre travail de recherche. Elle exposait le sens de notre argumentation et de la réflexion. C'était une preuve solide que nos recherches n'émergeaient pas du néant. Nous avons confronté nos résultats aux données publiées et avons soulevés en quoi ils étaient différents et similaires. Enfin, les recommandations, qui sont des propositions que nous avons faites à trois entités, à l'instar du gouvernement, les directeurs d'école, aux maîtres des parents et aux autorités locales. A l'issue de cette analyse, nous notons que ce chapitre nous a permis de montrer le lien qui existe entre nos deux variables (dépendante et indépendante) de recherche.

CONCLUSION GENERALE

En conclusion, à la fin de la domination française et anglaise, le Cameroun a donné la priorité à l'éducation en améliorant la qualité de l'enseignement. Cela se reflète dans les réformes et les innovations que le Cameroun a introduites. Les réformes et innovations du Cameroun comprennent la construction d'écoles et de salles de classe, l'encouragement des jeunes à aller à l'école, et l'adaptation des programmes scolaires aux réalités locales.

D'importantes réunions ont été organisées pour diagnostiquer et analyser le système éducatif et proposer des voies et moyens pour le développer. A la suite des Conseils généraux de l'éducation, une loi sur la politique éducative a été promulguée. Il s'agit de la loi n° 98/004 du 14 avril 1998 portant orientation de l'éducation au Cameroun. Le budget de l'éducation a augmenté régulièrement ces dernières années.

Dans son Article 38, la loi de l'orientation de 1998 évoque bien évidemment la liberté des opinions et la responsabilité des enseignants sur ses élèves: L'enseignant jouit, dans le cadre des franchises académiques et dans l'exercice de ses fonctions, d'une entière liberté de pensée et d'expression, dans le strict respect de la liberté de conscience et d'opinion des élèves. Cependant, Article 39 montre clairement le rôle et la fonction de l'enseignant. Il n'a aucune raison d'abandonner son poste; il est au centre de toutes les attentes et doit enseigner, éduquer, encadrer: c'est dire au-delà de la fonction enseignante; les enseignants de la craie version primaire ont plusieurs autres rôles à jouer sur la fonction des enfants pour qu'à la fin de leur cycle primaire il se sentent mieux outiller pour affronter le premier cycle secondaire dans l'enseignement général et technique. C'est dans ce sens que la loi de l'orientation scolaire souligne: (L'enseignant est soumis à l'obligation d'enseignement, d'éducation, d'encadrement pédagogique, de promotion scientifique, d'évaluation, et de rectitude morale).

L'école compte parmi les lieux importants de transmission entre les générations des acquis de la société. Par le biais de ses activités de formation, elle crée un environnement dans lequel l'élève s'approprie la culture de son milieu, poursuit sa quête de compréhension du monde et du sens de la vie, et élargit l'éventail des moyens d'adaptation à la société.

Malgré ces conclusions, plusieurs recherches démontrent aussi que la relation entre la gestion des ressources humaines et la performance demeure encore une «boîte noire» (Dyer et Schafer,

1999; Rogers et Wright, 1998). Plusieurs théories, modèles, fondements et écoles de pensées ont vu le jour au cours des dernières années pour parvenir à déterminer la meilleure façon de gérer cette ressource. Malgré cela, nous soulignons que cette science demeure encore insatisfaisante au niveau théorique et méthodologique. Pour plusieurs auteurs, tels qu'Arcand (2000), Dyer et Shafer (1999), et Rogers et Wright (1998), bien que l'on connaisse mieux la gestion stratégique des ressources humaines depuis quelques années, il demeure néanmoins que les résultats et l'application des conclusions ne font pas l'unanimité.

Notre étude traitait du lien entre la gestion des maîtres de parents d'élèves et son impact sur leurs engagements au travail. En effet, nous avons constaté qu'une éducation de qualité passe véritablement par les bons enseignants. Ceux-ci sont des véritables moteurs de la réussite de l'éducation. L'enseignant est en grande partie responsable de la réussite ou de l'échec de leur enseignement; il doit être un modèle à part entière. Ce qui se résume dans l'Article 37 de la loi de l'orientation de 1998 en ces termes « L'enseignant est le principal garant de la qualité de l'éducation. A ce titre, il a droit, dans la limite des moyens disponibles, à des conditions de vie convenables, ainsi qu'à une formation initiale et continue appropriée.

La finalité de toute bonne politique de l'éducation est de définir un système éducatif en cohérence avec le type de société que l'on veut développer. Cette affirmation amène à se poser la question, quelle place et quel poids doit-on accorder à un système éducatif dans le jeu de force qui constitue une société? Pour répondre à cette question, nous dirons que l'éducatif est à la fois un produit et un moteur du système social.

La recherche a été axée sur deux parties (cadre conceptuel et théorique de la recherche et la seconde partie traite du cadre méthodologique, opératoire de la recherche). La première partie comportait deux chapitres. Notamment: le premier chapitre intitulé problématique générale de l'étude, qui aborda plusieurs points essentiels : le contexte de recherche, le problème de recherche, le champ et la problématique spécifique de la recherche, les questions de recherche, l'hypothèse de recherche, les objectifs de recherche, le but et l'intérêt de la recherche et les limites de la recherche.

Quant au second chapitre, il s'intitule: revue de la littérature et insertion théorique. Il consistait à analyser les concepts clés du sujet, faire la revue critique de la littérature et à dégager les théories de référence au sujet.

La seconde partie, le cadre méthodologique, opératoire de la recherche comportait trois chapitres: la méthodologie de la recherche, comme premier chapitre, qui faisait ressortir les éléments tels que: le rappel des questions de recherche, la formulation de l'hypothèse générale de recherche et l'opérationnalisation des variables; l'instrument de la mesure des collectes de données, l'administration du questionnaire, la validité de l'instrument de recherche, la population, la taille et la technique d'échantillonnage de recherche, le type d'étude.

Le deuxième chapitre de la seconde partie était consacré à la présentation et analyse des résultats. Il consistait à présenter les données recueillies sur le terrain et à les analyser.

Quant au troisième et dernier chapitre de cette partie et de ce mémoire intitulé Interprétation et discussions des résultats, il s'agissait en effet à apprécier les résultats obtenus à la lumière des théories susmentionnées et valider ou non les différentes hypothèses. Les objectifs formulés à l'endroit de cette recherche étaient doubles. Tout d'abord, l'objectif principal de la recherche consiste à observer le lien de dépendance entre la gestion des maîtres de parents et leur engagement au travail.

Ensuite, les objectifs secondaires formulés comme suit:

- **OS1:** Evaluer l'impact du système de recrutement des enseignants vacataires sur leurs engagements au travail;
- **OS2:** Analyser l'influence de la rémunération des maîtres de parents

Sur leur engagement au travail

- **OS3:** Examiner la gestion du profil de carrière des maîtres de parents qui motive leur engagement au travail;
- **OS4:** Evaluer l'impact de la qualification des maîtres de parents sur leurs engagements au travail.

La revue de la littérature et les théories adoptées dans le cadre de ce travail nous ont permis de formuler l'hypothèse principale de recherche: Il existe des liens entre la gestion des maîtres de parents et leur engagement au travail.

À cette issue, quatre hypothèses secondaires ont été admises et arrêtées:

Il s'agissait de

- **HS1:** Le système de recrutement des maitres vacataires impacte leurs engagement au travail;
- **HS2:** La rémunération des maitres de parents influence leurs engagements au travail;
- **HS3 :** La gestion du profil de carrière des maitres de parents motive leur engagement au travail;
- **HS4 :** La qualification des maitres de parents détermine leur engagement au travail.

La formulation de ces quatre hypothèses de recherche a été possible grâce bien évidemment à la revue de littérature avec les écrits des auteurs tels que Durkheim, Fayol, W. Kaba, M. Bwimana, etc. Et aussi par l'apport des théories de recherche adoptées dans le cadre de ce travail, notamment la théorie de la motivation, celle de la gestion des ressources humaines, celle de l'engagement, etc.

La présentation, l'interprétation, et la discussion des résultats ont été faites par la suite. Les théories ont contribué largement à la faisabilité de cette phase; la recherche menée auprès des écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a dans le cadre de ce travail nous a permis de conclure que:

- Le système de recrutement des maitres vacataires impacte leurs engagement au travail. Cette hypothèse a été validée, avec le coefficient de corrélation étant inférieur à **05**.
- L'acceptation de cette hypothèse spécifique 2, formulée comme suit: La rémunération des maitres de parents influence leurs engagements au travail. La réponse à cette question a été acceptée, en d'autres termes validés avec un coefficient de corrélation étant inférieur à **05**.
- La gestion du profil de carrière des maitres de parents motive leur engagement au travail. Cette hypothèse de recherche a été validée avec un résultat de la corrélation suivante: ($r = 0,596$, $p = 0,002$, $<0,05$).
- La qualification des maitres de parents détermine leur engagement au travail. Cette hypothèse de recherche a été confirmée avec aussi un résultat de la corrélation suivante: ($r = 0,596$, $p = 0,002$, $<0,05$).

La présente recherche s'est inscrite dans le domaine des sciences de l'éducation et plus précisément le management de l'éducation (MED). Qui est en sorte une discipline qui

développe des méthodes et des techniques sur la manière de gérer de manière efficace les actions éducatives. Compte tenu de la diversité de régions du Cameroun, l'étude s'est limitée dans les écoles primaires de l'arrondissement de Nghanha'a, département de la Vina, région de l'Adamaoua au Cameroun. Si la recherche a jeté son dévolu sur cet arrondissement, c'est parce que c'est un jeune arrondissement créé en 2007 et qui s'étend sur une superficie de quatre mille mètres carrés (4000 m²), comptant en tout cinquante-cinq écoles primaires. Et ce travail de recherche a pris approximativement deux ans.

Cette étude avait un intérêt à double facette. L'intérêt scientifique d'une part, et l'intérêt pratique d'autre part.

Au plan scientifique, cette recherche, qui s'intéressait sur la gestion de maîtres de parents et leur engagement au travail, aidera sans doute la communauté scientifique à approfondir ce domaine. Tout en multipliant des solutions efficaces afin de remédier définitivement ce problème qui souffre l'éducation de base en général et dans l'arrondissement de Nghanha'a en particulier.

Sur le plan social, l'intérêt était beaucoup plus éducatif. Cette recherche appelle toute la communauté éducative. À la fois, l'état, forces vives de la localité, élites intérieurs et extérieurs de l'arrondissement de Nghanha'a à se mobiliser comme un seul homme. À fin de pouvoir étudier la situation par rapport à la gestion des maîtres de parents et revoir leur condition de travail. Ceci permettra, coup sûr, aux maîtres de parents de booster leurs engagements.

Nous retenons que la recherche a permis de montrer l'influence de la gestion des maîtres de parents d'élèves sur leurs engagements au travail. À cet effet, les objectifs fixés ont été atteints, mais ne doivent surtout pas fermer les portes aux recherches ultérieures dans le champ des Sciences de l'Éducation en général et dans celui du management de l'éducation (MED) en particulier.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abomo, N. A. (2014). *Intérêt pour la chimie et performances des élèves du secondaire général : cas des élèves de 3ème de l'arrondissement de Yaoundé VI*. [Mémoire de Master non publié]. Université de Yaoundé I
- Adjoundi, K. et Aissatou O. M. (2014). *Maîtres communautaires et performances scolaires des élèves du cycle primaire : cas de quelques écoles de Mandela au Tchad*. Mémoire DIPENII : Université de Maroua.
- Adotévi, J. A.B, (2008). « *Les expériences nouvelles en matière de formation et de professionnalisation des enseignants. Analyse comparée et perspective* » présenté lors du séminaire « *Professionaliser les enseignants sans formation initiale : les repères pour agir* ». Paris : France
- Agence Européenne pour le développement de l'éducation des personnes ayant des besoins particuliers, (2009). *Les principes clés de la promotion de la qualité dans l'éducation inclusive : recommandations à l'intention des responsables politiques*. Bruxelles : Belgique.
- Akoulouze, R. (1984). *La réforme de l'enseignement primaire au Cameroun, 1967-1984*.
- Aktouf, O. (1992). *Theories of Organizations and Management in the 1990's : Towards a critical Radical Humanism ?* Academy of management Review, vol. 17, No. 3
- Arye, L.; Eva, H. J. (2004). *L'éducation des enfants dans les pays pauvres*, FM. www.ibe.unesco.org. Consulté le 02 avril 2017 à 20 heure. <http://lewebpedagogique.com/oif/category/le-monde-subsharien/grammaire-lingala-francais>
- Barry, A. (2009). *Les Technologies de l'Information et de la Communication au service de la qualité de l'éducation et du développement socio-économique*. Québec : Montréal.
- Béchair, L. (1991). *Une formation initiale conjointe, une innovation axée sur la pratique en milieu scolaire*, Université d'Ottawa : canada

- Bernard, J-M. ; Tiyaab, B. K. ET Vianou, K. (2004). « *Profils enseignants et qualité de l'éducation primaire en Afrique subsaharienne francophone : bilan et perspective de 10 années de recherche du PASEC* », PASEC : CONFEMEN.
- Bouchard, J-M ; B. K. (2006). *Connaitre pour mieux soutenir le développement de l'enfant*. Québec : Montréal.
- Bruleux et Lafférière. (1996). *The contribution of new Technologies to Learning and Teaching in Elementary and Secondary Schools*: ACFAS
- Chinapah et al. (2000). *With Africa for Africa towards Quality Education for all*. Ghana: Lomé
- CONFEMEN. (2004). *Enseignants contractuels et qualité de l'école fondamentale au mali : quels enseignements* : Dakar
- CONFEMEN. (2008). Actes de la 53^e session ministérielle de la CONFEMEN. Dakar : Sénégal.
- CONFEMEN. (2010). *Quelles pratiques de classe pour un enseignement de qualité ? Actes de la réunion-débat sur la pratique de classe et l'environnement scolaire et extrascolaire*. Dakar : Sénégal
- Coombs, P.H. (1985). *The World Crises in Education: The view from the Eighties* Oxford: Oxford University Press.
- Correl, W. (1969). *Troubles de l'apprentissage*. Sherbrooke. Edition Pauline
- De Ketele, J.-M., & Gerard, F.-M. (2007). La qualité et le pilotage du système éducatif. in M. Behrens (Éd.). *La Qualité en éducation. Pour réfléchir à la formation de demain*. Québec : Presses de l'Université du Québec, collection Éducation-Recherche. 19-38
- Debiens, J, Gardin et Martin, D. (2004). *Intégrer les TIC dans l'activité enseignante*. Press de l'Université de Lawal : Québec
- Delors et al. 1996 : *L'éducation : un trésor est caché dedans*. Rapport à l'UNESCO de la Commission internationale sur l'éducation pour le vingt et unième siècle. Paris : France.
- Drouin, C. (2004). La qualité éducative dans les garderies privées-faits saillants, *enquête québécoise* : Institut de la statistique du Québec, 2^e édition

- Dubet, F. (1991). *Les lycéens*. Paris : Seuil
- Dufresne, J. et Laberge, H. (1998). Encyclopédie de l'Agora : Université de Québec.
- Durkheim, E. (1966). *Education et sociologie*. Paris : Presse Universitaire de France
- Fonkeng Epah, G., Chaffi, C. I., & Bomda, J. (2014). *Précis de méthodologie de recherche en sciences sociales*. Yaoundé : Graphicam
- Frederickson, G. (2008). "Open hearts build lives: Emotion, induced through loving kindness, build consequential personal resources". *Personality and social psychology*, 95 (5), 1045-1065.
- Gatsediye A., et Kogne, D. (2016). *Infrastructures scolaires et faible qualité de l'éducation en milieu rural : cas de quelques écoles primaires publiques de l'arrondissement de Mogodé*, (Mémoire de DIPEN) : Ecole Normale supérieure de l'Université de Maroua, Cameroun.
- Grégoire, F. M et al (1998). Understanding adipocyte differentiation. *Physiol*, 78(2), 783-809
- Hamers, L. et al 2001. Recent advances in large-Scale transposition mutagenesis. *CurrOpen Cham Biol*, 5(1), 67-73
- INEE. (2010). *Le financement extérieur de l'éducation*. Paris : France
- INS. (2010). « Rapport national de progrès des OMD » : Cameroun.
- Jacques, H., (2000). *Politiques éducatives et contenus d'enseignement dans les pays en voie de développement*. Genève : Suisse.
- Jiatsa, A. J. (2015). *La condition de l'enseignant vacataire au Cameroun*. Yaoundé : Cameroun.
- Kersenti T. et Larose, F. *l'Intégration pédagogique des TIC dans le travail enseignant*. Recherches et pratiqueq Saint Foy : Presses de l'Université de Québec
- Kutche Tamghe, C-D. (2019). *Pratiques de gestion des ressources humaines et performance sociale dans les établissements du secondaire public au Cameroun*. Gestion et management. Université Internationale des Sciences Appliquées du Développement. Français. ffNNT : ff. fftel-02530397

Kutche Tamghe, C-D. (2019). *Pratiques de gestion des ressources humaines et performance sociale dans les établissements du secondaire public au Cameroun*. Gestion et management. Université Internationale des Sciences Appliquées du Développement. Français. ffNNT : ff. fftel-02530397

Loi d'orientation l'éducation du Cameroun de 1998

Longhi, G. (2009). Dictionnaire de l'éducation, Paris : Vuilbert

Marcaire, F. 1979. *Notre beau métier : manuel de pédagogie et appliquée*. Paris : Les classiques africains.

Menye Nga, G. (2014). Les représentations sociales en milieu organisationnel camerounais. Dans : *penser les représentations*. Harmattan Cameroun

Ngouo, L-B. (1995). *Responsabilité et transparence dans les organisations gouvernementales au Cameroun : examen des dispositions institutionnelles*. Communication to the XIIIth International Administrative Sciences Congress, Dubaï, (1-5 july 1995)

Njengoué Ngamaleu, H. R. & Dang Olinga, C. (2019). *Aspirations socioprofessionnelles et stratégies de développement de carrière chez les enseignants du secondaire au Cameroun*. *Formation et profession*. 27(2). 84-100. <http://dx.doi.org/10.18162/fp.438>

Nji Mfout, A. F. (2010). *L'épanouissement de l'enseignant et son engagement au travail : cas des enseignants de quelques établissements de Yaoundé*. [Mémoire de Master]. Université de Yaoundé.

Njifout, F.A. (2010). *L'épanouissement de l'enseignant et son engagement au travail : cas des enseignants de quelques établissements de Yaoundé*

Nkelzok, K.V. (2015). *Psychosociologie des organisations : comprendre et gérer une organisation humaine*. Dianoia

Noah, C. (2017). *Plafonnement de carrière et engagement organisationnel dans le secteur public au Cameroun*. [Thèse de doctorat], Université de DSCHANG

Perrenoud, Ph. (1999). *Dix nouvelles compétences pour enseigner*. ESF : Paris

Skinner, B.F. (1953). *Science and human behaviour*. Mc Millan : New York

Terrien. (2016). *Dictionnaire de français*, Paris Press Universitaire de France

UNESCO. (2005). *L'exigence de qualité*. Rapport mondial de suivi sur l'EPT. Paris : Belgique

UNESCO. (2011). *Le financement de l'éducation en Afrique subsaharienne : relever les défis de l'expansion, de l'équité et de la qualité*. Québec : Montréal.

ANNEXES

- 1- Autorisation de recherche
- 2- Questionnaires aux maitres des parents
- 3- Questionnaires au directeur des écoles
- 4- Questionnaires aux représentants des parents

Table des matières

REMERCIEMENTS.....	Erreur ! Signet non défini.
LISTE DES TABLEAUX.....	Erreur ! Signet non défini.
LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	Erreur ! Signet non défini.
RESUME	Erreur ! Signet non défini.
ABSTRACT	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE	Erreur ! Signet non défini.
1.1 Contexte de l'étude.....	Erreur ! Signet non défini.
1.2 Formulation du problème	Erreur ! Signet non défini.
1.3. questions de recherche	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 2 : LA REVUE DE LITTERATURE ET CADRE THEORIQUE.....	Erreur ! Signet non défini.
2.1 Définition des concepts.....	Erreur ! Signet non défini.
2.1.2 Gestion.....	Erreur ! Signet non défini.
2.1.3 Ressources humaines.....	Erreur ! Signet non défini.
2.1.4 Gestion des ressources humaines	Erreur ! Signet non défini.
2.1.5 Maitre	Erreur ! Signet non défini.
2.1.6 Parents	Erreur ! Signet non défini.
2.1.7 Maitres des parents	Erreur ! Signet non défini.
2.1.8 Apprentissage	Erreur ! Signet non défini.
2.1.9 Education de qualité.....	Erreur ! Signet non défini.
2.1.10 Engagement au travail	Erreur ! Signet non défini.
2.2 Recension des écrits	Erreur ! Signet non défini.
2.2.1 Gestion des ressources humaines	Erreur ! Signet non défini.
2.3.2 Mission des ressources humaines.....	Erreur ! Signet non défini.
2.2.3 Évaluation des ressources humaines.....	Erreur ! Signet non défini.
2.2.4 Apport des solutions informatiques	Erreur ! Signet non défini.
2.2.5 La numérisation du processus des ressources humaines.....	Erreur ! Signet non défini.
2.2.6 Gestion de personnel enseignant	Erreur ! Signet non défini.
2.2.7 Systèmes de recrutement et de formation.....	Erreur ! Signet non défini.
2.2. 8 Gestion des affectations et des mutations	Erreur ! Signet non défini.
2.2.9 Gestion des carrières	Erreur ! Signet non défini.
2.2.10 Gestion de la rémunération	Erreur ! Signet non défini.
2.2.10 Capacités institutionnelles et instruments de gestion du personnel enseignant.....	Erreur ! Signet non défini.

2.2.10 Gestion des enseignants du primaire dans le milieu rural.....	Erreur ! Signet non défini.
2.3 THEORIE EXPLICATIVE	Erreur ! Signet non défini.
2.3.1 Théorie de Démotivation	Erreur ! Signet non défini.
2.3.2 Théorie de gestion des ressources humaines	Erreur ! Signet non défini.
2.3.3 Théorie de l'engagement	Erreur ! Signet non défini.
2.3.4 La théorie des deux facteurs de Frederik HERZBERG (bi-factorielle) ..	Erreur ! Signet non défini.
2.3.5. La théorie des attentes ou la théorie VIE de Vroom (1964)	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	Erreur ! Signet non défini.
3.1 Le type de recherche	Erreur ! Signet non défini.
3.2 Site d'étude	Erreur ! Signet non défini.
3.3 POPULATION D'ETUDE	Erreur ! Signet non défini.
3.3.1. La population parente	Erreur ! Signet non défini.
3.3.2. La population cible	Erreur ! Signet non défini.
3.3.3. La population accessible	Erreur ! Signet non défini.
3-4 Echantillon	Erreur ! Signet non défini.
3-5 La pré-enquête	Erreur ! Signet non défini.
3-6 instruments de collecte des données	Erreur ! Signet non défini.
3-7 Technique d'analyse des données	Erreur ! Signet non défini.
3-8 Difficultés rencontrées lors de la collecte des données	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES.....	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 5 : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS	Erreur ! Signet non défini.
5.1. Interprétation des résultats	Erreur ! Signet non défini.
5.2. Discussion des résultats	Erreur ! Signet non défini.
5.3. Recommandations	Erreur ! Signet non défini.
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	Erreur ! Signet non défini.
ANNEXES	Erreur ! Signet non défini.
Table des matières.....	Erreur ! Signet non défini.

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie

UNIVERSITE DE YAOUNDE I
BP : 337 Yaoundé



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace – Work - Fatherland

THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I
PO BOX: 337 Yaoundé

CENTRE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN SCIENCES
HUMAINES, SOCIALES ET EDUCATIVES

POST COORDINATION SCHOOL FOR SOCIAL
AND EDUCATIVE SCIENCES

DOCTORATE UNIT OF RESEARCH

QUESTIONNAIRE AUX MAITRES DES PARENTS D'ÉCOLE

Cher enseignant

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master en sciences de l'éducation, nous menons une recherche intitulée «Gestion des maitres de parents et engagement au travail dans les écoles primaires : cas de l'arrondissement de l'arrondissement de Nghanha'a dans la région de l'Adamaoua ». Vous voudriez bien contribuer à la réalisation de cette étude en répondant de façon franche et précise à ce questionnaire.

Nous vous assurons que ces résultats seront utilisés uniquement à des fins académiques et ceci conformément aux dispositions de l'article 5 de loi N° 91/023 du 16 décembre 1991, sur les recensements et enquêtes statistiques au Cameroun.

Consigne : vous voudriez bien lire attentivement chaque question ou proposition puis choisissez les réponses qui correspondent.

ECOLE PUBLIQUE DE.....

Section 1 : Identification du répondant :

- 1-Sexe : Féminin Masculin
- 2-Age : 20 -25 25 -30 30 ans+
- 3-Niveau tenu : niveau 1 Niveau Niveau 3
- 4- Ancienneté au poste
- 5-Niveau d'étude

Section 2 : Gestion des maitres de parents l'arrondissement de Nghanha'a.

Modalité 1 : Recrutement des maitres

N	Items	Modalités de réponses
6	- vous avez été recruté sur :	Etude de dossier <input type="checkbox"/> recommandation <input type="checkbox"/> proposition <input type="checkbox"/>
7	-période de recrutement	en début d'année <input type="checkbox"/> en cours année <input type="checkbox"/> en fin d'année <input type="checkbox"/>
8	-nature du contrat	Durée déterminée <input type="checkbox"/> Durée indéterminée <input type="checkbox"/>
9	-durée de service dans l'établissement	3 mois <input type="checkbox"/> six moi <input type="checkbox"/> 9 et plus <input type="checkbox"/>
10	-horaire de travail par jour	4 heures <input type="checkbox"/> 6 heures <input type="checkbox"/> 8heures <input type="checkbox"/>
11	- missions assignées apprendre à :	lire <input type="checkbox"/> écrire <input type="checkbox"/> parler <input type="checkbox"/>

Modalités 2 : rémunération des enseignants

N	Items	Modalités de réponses
12	-Etes-vous régulièrement rémunérés	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
13	-A quelle fréquence percevez-vous votre rémunération ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
14	-Vous trouvez votre rémunération	Satisfait <input type="checkbox"/> insatisfait <input type="checkbox"/>
15	-Avez-vous d'autres sources de rémunération ?	toujours <input type="checkbox"/> Parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
16	-Comment êtes-vous rémunérés de manière ?	Mensuel <input type="checkbox"/> trimestriel <input type="checkbox"/> annuel <input type="checkbox"/>
17	-Avez-vous des arriérés ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>

Modalités 4 : profil et qualification des maitres de parents

Ordre	Items	Modalités des réponses
18-	Quel diplôme vous a permis d'être recruté ?	Cep <input type="checkbox"/> Bepc <input type="checkbox"/> probatoire <input type="checkbox"/> bac et + <input type="checkbox"/>
19-	Avez-vous suivi une formation en enseignement ?	Oui <input type="checkbox"/> non <input type="checkbox"/>
19-	Participez-vous aux journées pédagogiques organisées par les inspecteurs	Toujours <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
20-	Y'a-t-il une bibliothèque à votre disposition ?	Oui <input type="checkbox"/> non <input type="checkbox"/>
21-	Avez-vous tous les manuels à vos portée ?	Tous <input type="checkbox"/> certains <input type="checkbox"/> aucun <input type="checkbox"/>
22-	Comment préparez-vous vos cours ?	Tic <input type="checkbox"/> document <input type="checkbox"/> autres <input type="checkbox"/>

Section 4 : engagement au travail

Modalités 5 : engagement des maitres de parents

N	Items	Modalités de réponses
23	-êtes-vous assidus ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
24	- participez-vous à la vie scolaire	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
25	- vous percevez de primes d'efficacité ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
26	- recevez-vous des encouragements de votre chef ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
27	-avez-vous la volonté de tenir vos élèves ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>

28	- êtes-vous satisfaits de votre tâche ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
-----------	---	--

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie

UNIVERSITE DE YAOUNDE I
BP : 337 Yaoundé

CENTRE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN SCIENCES
HUMAINES, SOCIALES ET EDUCATIVES



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace – Work - Fatherland

THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I
PO BOX: 337 Yaoundé

POST COORDINATION SCHOOL FOR SOCIAL
AND EDUCATIVE SCIENCES

DOCTORATE UNIT OF RESEARCH

QUESTIONNAIRE AUX DIRECTEURS D'ECOLE

Cher directeur

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master en sciences de l'éducation, nous menons une recherche intitulée « gestion de maitres de parents et engagement au travail : une étude faite dans les écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a ». Vous voudriez bien contribuer à la réalisation de cette étude en répondant de façon consigne et précise à ce questionnaire.

Nous vous assurons que ces résultats sont utilisés uniquement à des fins académiques et ceci conformément aux dispositions de l'article 5 de loi N° 91/023 du 16 décembre 1991, sur les recensements et enquêtes statistiques au Cameroun.

Consigne : vous voudriez bien lire attentivement chaque question ou proposition puis choisissez les réponses qui correspondent.

ECOLE PUBLIQUE DE.....

Section 1 : Identification du répondant :

1-Sexe : Féminin Masculin

2-Age : 20 -25 25 -30 30 ans+

3-Niveau tenu : niveau 1

Niveau 2

Niveau 3

4- Ancienneté au poste

5-Niveau d'étude

Section2 : Gestion des maitres de parents

N	Items	Modalités des réponses
1	-Quel est le nombre de maitre des parents dans votre établissement ?	Un <input type="checkbox"/> deux <input type="checkbox"/> trois <input type="checkbox"/> quatre <input type="checkbox"/>
2	- Le taux de réussite de vos élèves aux concours d'entrée en sixième (6eme) pour l'année académique 2021-2022 ?	25% <input type="checkbox"/> 50% <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
3	- Le taux de réussite de vos élèves au Certificat d'étude Primaire (CEP) pour l'année scolaire 2021-2022 ?	25% <input type="checkbox"/> 50% <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
4	- Quel est le taux de redoublement des élèves dans les classes intermédiaires pour l'année scolaire 2021-2022 ?	0-10% <input type="checkbox"/> 10- 15% <input type="checkbox"/> 15-20% <input type="checkbox"/>
5	- y'a-t-il abandon de poste par les maitres de parents ?	toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
6	- Quelle est votre appréciation par rapport aux compétences des maitres de parents ?	Faible <input type="checkbox"/> Médiocre <input type="checkbox"/> Passable <input type="checkbox"/> Assez-Bien <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excellent <input type="checkbox"/>
7	- est ce que vos élèves tenus par les maitres des parents parviennent-ils à s'en sortir ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
8	-quelles sont vos appréciations quant à leurs compétences professionnelles ?	Faible <input type="checkbox"/> Médiocre <input type="checkbox"/> Passable <input type="checkbox"/> Assez-Bien <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excellent <input type="checkbox"/>

9	- donnez-vous la classe d'examen aux maitres de parents ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
10	-faites-vous confiance à la pédagogie aux maitres de parents ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>

Section3 : Engagement au travail des maitres des parents

Ordres	Items	Modalités des réponses
1	Les maitres de parents sont-ils assidus au travail ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
2	Les maitres de parents font-ils bien leur travail ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
3	Les maitres respectent-ils leurs engagements ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
4	Les maitres donnent-ils des bons rendements ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
5	Les maitres de parents vous donnent-ils satisfactions ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
6	Les maitres de parents sont-ils réellement engagés ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
7	Appréciez-vous le travail de maitres de parents ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix-Travail-Patrie

UNIVERSITE DE YAOUNDE I

BP : 337 Yaoundé

CENTRE DE RECHERCHE ET DE
FORMATION DOCTORALE EN SCIENCES
HUMAINES, SOCIALES ET EDUCATIVES



REPUBLIC OF CAMEROON

Peace – Work - Fatherland

THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I

PO BOX: 337 Yaoundé

POST COORDINATION SCHOOL FOR SOCIAL
AND EDUCATIVE SCIENCES

DOCTORATE UNIT OF RESEARCH

QUESTIONNAIRE AUX REPRESENTANTS DE PARENTS D'ELEVES

Cher parent

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de master en sciences de l'éducation, nous menons une recherche intitulée « gestion de maitres de parents et engagement au travail : une étude faite dans les écoles primaires de l'arrondissement de Nganha'a ». Vous voudriez bien contribuer à la réalisation de cette étude en répondant de façon consigne et précise à ce questionnaire.

Nous vous assurons que ces résultats sont utilisés uniquement à des fins académiques et ceci conformément aux dispositions de l'article 5 de loi N° 91/023 du 16 décembre 1991, sur les recensements et enquêtes statistiques au Cameroun.

Consigne : vous voudriez bien lire attentivement chaque question ou proposition puis choisissez les réponses qui correspondent.

Section 1 : Identification du répondant :

1-Sexe : Féminin

Masculin

2-Age : 20 -25

25 -30

30 ans+

3-Niveau tenu : niveau 1

Niveau

Niveau 3

4- Ancienneté au poste

5-Niveau d'étude

Section 2 : gestion des maitres de parents

N	Items	Modalités des réponses
1	Quel est le nombre de maitre des parents dans votre établissement ?	Un <input type="checkbox"/> deux <input type="checkbox"/> trois <input type="checkbox"/> quatre <input type="checkbox"/>
2	vous recrutez un maitre de parents par :	recommandation <input type="checkbox"/> proposition <input type="checkbox"/> étude de dossier <input type="checkbox"/>
3	D'où proviennent vos ressources de financement	Frais d'APPE <input type="checkbox"/> cotisation <input type="checkbox"/> subvention autres <input type="checkbox"/>
4	A quelle fréquence refumerez-vous les maitres de parents ?	mensuelle <input type="checkbox"/> trimestrielle <input type="checkbox"/> annuelle <input type="checkbox"/>
5	Les maitres de parents abandonnent-ils leur poste ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
6	Combien payez-vous un maitre de parents ?	5000f-10000f <input type="checkbox"/> 150f00-2000 <input type="checkbox"/> 25000f-30000f <input type="checkbox"/> 30000F et+ <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Excellent <input type="checkbox"/>
7	Les maitres des parents ont-ils des arriérés ?	Toujours <input type="checkbox"/> parfois <input type="checkbox"/> souvent <input type="checkbox"/> jamais <input type="checkbox"/>
