

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

PAIX – TRAVAIL – PATRIE

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR

UNIVERSITE DE YAOUNDE I

ECOLE NORMALE SUPERIEURE
D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE
D'EBOWLA

DEPARTEMENT DES DIDACTIQUES
DES DISCIPLINES, DES SCIENCES DE
L'EDUCATION, DE PEDAGOGIE ET DE
FORMATION BILINGUE



ECOLE NORMALE SUPERIEURE
D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE D'EBOWLA

REPUBLIC OF CAMEROON

PEACE – WORK – FATHERLAND

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION

UNIVERSITY OF YAOUNDE I

HIGHER TECHNICAL TEACHERS'
TRAINING COLLEGE OF EBOWLA

DEPARTMENT OF DIDACTICS OF
DISCIPLINES, SCIENCES OF
EDUCATION, PEDAGOGY AND
BILINGUAL TRAINING

Filière: Conseiller d'orientation

REPRESENTATIONS SOCIALES DU TRAVAIL ET IMPLICATION DES CONSEILLERS D'ORIENTATION : CAS DU DEPARTEMENT DU MFOUNDI

Mémoire rédigé et soutenu en vue de l'obtention du Diplôme de Conseiller d'Orientation

(DIPCO)

Par :

ABONDO SALLA 1^{er} JEAN RAMONI

Licence en Droit : Option Droit Public

Matricule : 19W1278



Sous la direction de :

Pr BINGONO EMMANUEL

Maitre de conférences

Année Académique : 2020-2021

SOMMAIRE

SOMMAIRE	i
SIGLES, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	iv
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURE	v
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : PROBLEMATIQUE ET CADRE THEORIQUE.....	4
CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE	5
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTERATURE	17
DEUXIEME PARTIE : CADRE OPERATOIRE ET ETUDE EMPIRIQUE.....	40
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	41
CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	51
CHAPITRE 5 : SYNTHESE ET DISCUSSION DES RESULTATS.....	63
CONCLUSION.....	71
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE	77
ANNEXES.....	74
TABLE DES MATIERES	92

A

**M. BEKO'O ABONDO RAYMOND
JEAN CHARLES ET M^{me} BEKO'O
MARIE PASCALE**

REMERCIEMENTS

A la fin d'un tel travail, nous reconnaissons que nous n'aurions pas eu la force et le courage d'achever cette formation sans les encouragements, le soutien régulier et multiforme de certaines personnes. Qu'il nous soit donc permis d'adresser nos sincères remerciements à :

- Notre chef de département et encadreur le Pr BINGONO EMMANUEL, qui a été disponible pour nous tel un père durant toute notre formation et dans l'accomplissement de ce travail malgré nos manquements.
- Madame le directeur de l'ENSET (École normale supérieure d'enseignement technique) d'Ebolowa, le Pr NDJAKOMO ESSIANE SALOMÉ pour tous les efforts consentis pour que nous bénéficions d'une formation de qualité.
- Ma famille, particulièrement : à mes parents, REV. RENE DIDIER SALLA ABONDO et Mme SALLA LOUISE, à M. NDEMBA NNA JULES SYLVAIN et Mme NDEMBA NNA née AVEZO'O ONDOUA PIERRETTE, au REV MENGOLO ONDOUA GUY BÉATRICE et Mme MENGOLO SULAMITE, à tous mes oncles, tantes, frères et sœurs qui nous ont toujours soutenu de prêt comme de loin.
- Ma compagne, NTSAMA ANASTASIE FALONE pour sa présence et son soutien multiforme dans cette étape cruciale de notre vie; Notre fille MINKOULOU ABONDO RAPHAËL ANNAELLE dont la présence et l'affection nous motive à toujours dans le sens du travail.
- Nos camarades de la troisième promotion des conseillers d'orientation de l'école normale supérieure d'enseignement technique d'Ebolowa pour l'énergie positive et l'esprit d'équipe, nous pensons particulièrement à ZAMBE OBAM CLÉMENT et MBA'ALE NDJOU MOU AIMÉE LADOUCE.

SIGLES, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

AGRH	Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines
ANOVA	<i>Analysis of variance</i>
CERGORS	Centre d'Etudes et de Recherches sur la Gestion des Organisations et des Relations Sociales
CO	Conseiller d'Orientation
DARES	Direction de l'Animation, de la Recherche et des Etudes Statistiques
DEA	Diplôme d'Etudes Approfondies
et. al.	<i>et alia</i>
etc.	<i>et cetera</i>
GRH	Gestion des Ressources Humaines
HR	Hypothèse Relative
HS	Hypothèse Spécifique
MINEDUB	Ministère de l'Education de Base
MINRESI	Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
MINTSS	Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale
MPTO	Master Professionnel de Psychologie du Travail et des Organisations
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
op. cit.	<i>opere citato</i>
SIRH	Système d'Information des Ressources Humaines.
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
UY I	Université de Yaoundé I

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURE

Tableau 1	24
Tableau 2 Répartition des participants en fonction du sexe, de l'âge, de l'ancienneté et du niveau de formation.....	41
Tableau 3 : Synoptique des variables, modalités et indicateurs	44
Tableau 4 : Genre et implication	52
Tableau 5 : Genre et représentations sociales du travail	53
Tableau 6 : Age et représentations sociales du travail.....	54
Tableau 7 : Age et implication	55
Tableau 8 : Ancienneté et implication.....	56
Tableau 9 : Matrice de corrélation entre pénibilité de la tâche et l'implication au travail	58
Tableau 10 : Résultats de l'analyse de régression entre la pénibilité de la tâche et l'implication au travail.....	58
Tableau 11 : Matrice de corrélation entre rentabilité du travail et l'implication au travail ..	59
Tableau 12 : Résultats de l'analyse de régression entre la rentabilité du travail et l'implication au travail.....	60
Tableau 13 : Matrice de corrélation entre auto réalisation et l'implication au travail	61
Tableau 14 : Résultats de l'analyse de régression entre l'auto réalisation et l'implication au travail	61
Figure 1 : Organisation des représentations sociales, adaptée de Jodelet (1994).....	28

RESUME

L'augmentation du taux d'absentéisme, des retards, ainsi que la multiplicité des demandes de congés maladie sont des paramètres qui dénotent du manque d'implication au travail, lequel est hautement préoccupant pour les structures qui pour survivre, doivent travailler à fidéliser leurs employés et veiller à l'implication de ces derniers. L'implication au travail a fait l'objet d'important travaux en psychologie du travail et des organisations dans les contextes américain et européen (Daoud & Masmoudi, 2011 ; Gamassou, 2004 ; Allen & Meyer, 1996 ; Levy-Leboyer, 2006 ; Thévenet, 2004 ; Paillé, 2006). Malgré la multiplicité de ces travaux, très peu de recherches ont mis en relation les représentations sociales du travail et l'implication au travail dans le contexte africain en général et camerounais en particulier. La présente recherche se propose d'étudier le lien entre les représentations sociales du travail et l'implication au travail et pose le problème du manque d'implication au travail chez les conseillers d'orientation au Cameroun. Afin d'apporter une contribution à l'explication de ce problème, un questionnaire, composé de deux échelles, l'échelle des représentations sociales du travail et l'échelle de l'implication au travail, a été élaboré et administré à deux cents conseillers d'orientation, ainsi que des items mesurant les caractéristiques sociodémographiques. Les données qui en découlent, traitées par analyse de corrélation et de régression, ont montré que les représentations sociales du travail sont corrélées à l'implication au travail et constituent l'un de ces prédicteurs. Plus précisément, nos résultats ont montré que la rentabilité du travail prédit non seulement l'implication au travail ($\beta=0,542$; $t=9,075$; $p=0,000$), mais aussi l'auto réalisation du travail ($\beta=0,713$; $t=14,299$; $p=0,000$). En revanche la pénibilité de la tâche ne prédit pas l'implication au travail ($\beta=0,059$; $t=0,832$; $p=0,406$). Ces résultats constituent un support susceptible d'aider l'Etat, les chefs des organisations et les organisations en charge du travail qui réfléchissent au quotidien sur les stratégies à mettre en œuvre pour stimuler l'implication au travail chez les salariés.

Mots clés : représentations sociales du travail, implication, travail.

ABSTRACT

The increasing absenteeism rate, delays at work, as well as the multiplicity of sick leave requests are parameters which point to the lack of involvement in work, which is of great concern for enterprises which, in order to stay functional and competitive, must seek to retain their employees and ensure their engagement at work. Involvement at work has been addressed by important work in psychology of work and organizations in the American and European contexts (Daoud & Masmoudi, 2011; Gamassou, 2004; Allen & Meyer, 1996; Levy-Leboyer, 2006; Thévenet, 2004; Paillé, 2006). Despite the multiplicity of these works, very little research has linked social representations of work to work involvement in the African context in general and the Cameroonian context in particular. This work aims to study the link between social representations of work and involvement in work and raises the problem of the lack of involvement in work among guidance counselor in Cameroon. In order to contribute to the explanation of this problem, a survey, composed of two scales, the scale of social representations of work and the scale of involvement at work, was developed and administered to two hundred managers of guidance counselor, as well as items measuring socio-demographic characteristics. The data resulting from the survey, processed by correlation and regression analysis, have shown that social representations of work are correlated with work involvement and are one of his predictors. More specifically, our results have shown that the profitability of work not only predicts work involvement ($\beta = 0.542$; $t = 9.075$; $p = 0.000$), but also predict self-realization of work ($\beta = 0.713$; $t = 14.299$; $p = 0.000$). On the other hand, the arduousness of the task does not predict the involvement in the work ($\beta = 0.059$; $t = 0.832$; $p = 0.406$). These results constitute a support likely to help the State, the heads of companies and the organizations in charge of work, which reflect on strategies to be implemented in order to stimulate the employee's implication at work.

INTRODUCTION

Le travail est considéré comme un lien fondamental de la société, aux côtés d'autres liens sociaux tels que le mariage et les associations. Puisque la nature ne peut offrir à l'homme tout ce dont il a besoin, l'homme se doit dès lors de travailler pour transformer les ressources naturelles mises à sa disposition, afin d'avoir un revenu, une plus-value pour subsister (Lhuilier, 2009). Poursuivant cette idée, Lhuilier montre l'absence d'activité ou de travail est une « catastrophe », non seulement pour un individu, mais aussi pour la société dans son ensemble, car dans notre société, la norme est de travailler et les revenus s'acquièrent par le travail, lequel occupe une place et un temps importants. C'est pour cette raison que le travail est devenu l'élément moteur du développement de la société moderne.

La conception du travail, depuis l'antiquité, a évolué avec le temps. Considéré au départ comme une activité méprisante, réservée aux esclaves, d'où sa valeur et son caractère d'aliénation, de punition et de peine, le travail est devenu à partir du 18^{ème} siècle un facteur de production, de valorisation et de changement dans l'ordre social. Bien qu'il soit une des principales sources de revenus, permettant de garantir les moyens financiers, il est également un élément de construction de soi, de transformation du monde, d'accomplissement et de mise en œuvre de ses capacités. Ainsi, le travail permet à l'homme de se rendre utile pour la société, d'avoir, à travers de nouvelles réalisations, une place dans la société, d'où sa dimension sociale (Lhuilier, 2009).

En ce sens, notre société gagnerait à ne plus considérer le travail uniquement comme une occupation pour meubler le temps moyennant un salaire. Rechercher une idée motrice autre que celle du salaire semble être utile. Les personnes, à tous les niveaux, sont l'essence d'une organisation. Une totale implication au travail de leur part permet alors d'utiliser leurs aptitudes au profit de l'organisation qui les emploie ; c'est pourquoi dans les entreprises qui réussissent, la dimension humaine est fondamentale (Louche, 2007). Si l'employé doit s'impliquer, avoir un comportement productif, intelligent et aimable, il faut que le manager ou la hiérarchie en fasse autant. Ainsi, la dimension humaine se situe donc en amont de la réussite de l'entreprise (Le Roy, 2010). Pour illustrer cette idée, notre recherche se concentre sur l'implication des conseillers d'orientation (CO).

L'implication des conseillers d'orientation est une nécessité incontournable, car ces derniers travaillent quotidiennement auprès d'une population très sensible, la jeunesse, laquelle par ailleurs se trouve à une période critique de son développement, à savoir l'adolescence. Ils contribuent à leur éducation et à leur insertion socioprofessionnelle. L'éducation favorise le progrès social, économique et culturel, la paix et le développement durable, la tolérance et la coopération internationale. De nombreux accords et conventions relatives à l'éducation réitèrent ce rôle de l'éducation. On peut citer entre autres : la convention de 1948 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical et la déclaration de la 44^{ème} Congrès International sur l'Emploi de 1994 sur le caractère prioritaire de la formation des éducateurs spécialisés axée sur l'implication. Toutefois, on constate un manque d'implication accru des conseillers d'orientation au travail au Cameroun. Une étude menée par le Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MINRESI, 2014) révèle que sur 500 fonctionnaires au Cameroun, près de la moitié, soit 226 (49 %) se situaient dans la marge de la faible implication. Cette étude précise que 65% des employés sont régulièrement absents à leurs postes de travail, tandis que 67% arrivent toujours en retard au travail.

Les comportements au travail sont le plus souvent difficiles à appréhender, car ils amènent à prendre en compte, d'une part, la relation particulière que chaque employé entretient avec son travail et l'organisation dans laquelle il exerce son activité et, d'autre part, les conséquences de l'activité professionnelle sur la reconstruction mentale de ce travail. C'est dans ce champ d'idées que s'inscrit notre problématique. En effet, nous nous sommes interrogés sur les raisons qui expliquent ce manque d'implication au travail, notamment chez les conseillers d'orientation. Cela nous a amené à formuler notre sujet de recherche de manière suivante : représentations sociales du travail et implication des conseillers d'orientation.

Les travaux de psychologie du personnel et des ressources humaines montrent que les entreprises, pour survivre, sont amenées à œuvrer dans un environnement socio-économique de plus en plus compétitif, dû au contexte de mondialisation dans lequel elles évoluent (Ouyi, 2014). Dans ce contexte, elles choisissent de mettre les hommes au cœur de leurs préoccupations, aux fins d'assurer leur compétitivité et réussite à l'échelle nationale et mondiale (Daoud & Masmoudi, 2011). Elles considèrent que les comportements de leurs employés constituent une des variables clés sur laquelle repose leur réussite. Ces

comportements ont donc fait l'objet de nombreuses études ayant conduit à d'importants développements théoriques. Entre autres théories explicatives des attitudes au travail, peuvent être évoquées la théorie de l'équité et la théorie de la justice organisationnelle. De ces modèles et théories découlent de nombreux facteurs explicatifs de l'implication au travail. Nous avons renvoyé prioritairement cette explication aux représentations sociales du travail et avons formulé l'hypothèse selon laquelle les représentations sociales du travail sont associées de manière linéaire à l'implication au travail chez les conseillers d'orientation. Deux échelles, que sont représentations sociales du travail et implication au travail, ont constitué notre questionnaire. Les données collectées ont été traitées par analyse corrélacionnelle et de régression.

Notre travail est ainsi subdivisé en deux grandes parties, composées de cinq chapitres. La première partie porte sur le cadre théorique et traite de la problématique de l'étude, la revue de la littérature et les théories de références ; tandis que la seconde partie, consacrée au cadre opératoire, s'appesantit sur la méthodologie, la présentation et l'analyse des résultats, la synthèse et la discussion desdits résultats.

PREMIERE PARTIE :
PROBLEMATIQUE ET CADRE THEORIQUE

CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE

L'objectif de ce chapitre est de présenter les éléments principaux qui ont constitué la base de ce travail. Un élément central est l'implication au travail, laquelle peut être définie comme étant l'engagement, l'attachement du salarié à son entreprise, traduisant ainsi son adhésion complète aux valeurs de celle-ci et se matérialisant notamment par l'accomplissement effectif des tâches qui lui incombent. Ce travail ayant pour vocation d'être une étude pratique, destinée à apporter des éléments d'analyse sur une situation réelle d'implication au travail, des statistiques sur le manque d'implication au travail dans le monde en général seront présentées de manière globale, tandis que des chiffres plus précis seront présentés pour l'étude de l'implication au travail au Cameroun, en particulier sein du MINESEC, auquel nous avons circonscrit ce travail. Ces statistiques sont suivies par les causes, les conséquences et les mesures mises en œuvre par les pouvoirs publics et les chefs d'entreprises pour promouvoir l'implication au travail. Partant du fait que ces mesures se concentrent très peu sur le salarié, un constat théorique est fait dans le but d'identifier les facteurs cognitifs de l'implication au travail. A partir de ce constat, l'explication de l'implication est renvoyée à un principal facteur appelé représentations sociales du travail. Par la suite les questions de recherches, les hypothèses, les objectifs, l'intérêt, le type et la délimitation de l'étude sont présentés.

1-1- Contexte de l'étude

Meyer et Allen (1990) définissent l'implication au travail comme un état psychologique qui caractérise le rapport entre l'employé et l'organisation, susceptible d'avoir une incidence sur la décision de demeurer ou pas dans l'organisation. L'implication, ainsi définie, peut être observée à partir d'un certain nombre d'indicateurs (Wiener & Vardi, 1980 ; Mowday et al., 1982 ; Mathieu & Zajac, 1990 ; Allen & Meyer, 1996 ; Blau, 1999 ; Cohen, 2000 ; Brangier, Lancry & Louche, 2004). Un manque d'implication au travail dans les organisations en général et chez les conseillers d'orientation en particulier a été observé à partir des indicateurs suivants : l'absentéisme au travail, l'absence d'effort, le retard au travail et le fait de quitter son travail ou de changer d'entreprise.

Les causes du manque d'implication au travail sont multiples : salaire bas, absence de moyens de transport, de matériel de travail, de primes, d'éléments de motivation et d'incitation au travail, l'incompétence des salariés, ...etc. Ces causes peuvent être catégorisées dans trois registres : les mobiles physiques et environnementaux, les mobiles organisationnels et sociaux et les mobiles liés au salarié lui-même.

➤ **Les mobiles physiques et environnementaux**

Les mobiles physiques et environnementaux sont généralement liés à l'implantation géographique du poste de travail : zones urbaines, zones rurales (MINESEC, 2018). Les zones rurales constituent le plus souvent un problème pour les travailleurs. En effet, ces zones sont le plus souvent enclavées. Lorsque les conseillers d'orientation y sont affectés, ils vivent un isolement social, moral et professionnel. Par exemple, pour percevoir leurs salaires, certains sont contraints de se rendre dans les chefs-lieux de Régions, où se trouvent les services financiers appropriés (banques). Ces déplacements mensuels, du fait qu'ils sont coûteux et constituent une perte, entraînent des absences et des abandons de postes, voire un manque d'implication au travail. A ces déplacements, susceptibles d'expliquer l'abandon de poste, s'ajoutent certaines conditions qui n'incitent pas toujours à travailler. Lors des entretiens préliminaires, certains CO ont accepté de raconter leur expérience. L'un d'eux (Monsieur D), ayant rang de Chef Service se souvient de ces premiers moments dans son deuxième poste d'affectation et raconte : « lorsque j'ai été affecté à Yabassi j'ai vécu un calvaire ; à peine je parvenais à trouver une place assise, car les bureaux étaient défectueux. Constamment il y'avait délestage [...] et en saison pluvieuse, il était extrêmement difficile de travailler ». Dans un travail, Evola (2011) a fait référence à des conditions similaires pour expliquer le manque d'implication chez les enseignants contractualisés. Son étude rapporte que les bureaux, le matériel didactique, la bibliothèque, les ordinateurs et le réseau internet pour la recherche constituent un handicap au bon déroulement du travail de l'enseignant.

Ce qui précède montre que la qualité de l'environnement physique de travail peut expliquer le manque d'implication au travail. En dehors de la qualité de l'environnement physique de travail, nous avons également repéré des mobiles organisationnels.

➤ **Les mobiles organisationnels et sociaux**

Les facteurs organisationnels concernent les systèmes de planification, d'organisation et de gestion du personnel. Chaupain-Guillot et Guillot (2007), ont montré qu'une insuffisance dans la planification, l'organisation et la gestion peut engendrer un manque d'implication au travail. Ces insuffisances peuvent être : une mauvaise répartition et organisation des tâches de travail, une mauvaise ambiance organisationnelle (conflits avec les collègues et avec les supérieurs hiérarchiques), les écarts de comportement entre collègues (femmes ou hommes victimes de harcèlement sexuel de collègues et/ou de supérieurs hiérarchiques), les dysfonctionnements organisationnels, la monotonie, la politique de rémunération, et l'ambiance de travail. Ils notent également que le délai d'accomplissement des tâches, l'absence de reconnaissance sociale de la part des supérieurs, l'absence d'accomplissement et de développement de soi amènent les salariés à manquer d'implication au travail. Cette explication peut justifier le comportement de certains CO et qui préfèrent s'absenter, prétextant que leurs supérieurs hiérarchiques ne leur cotent pas régulièrement les dossiers. L'un d'eux (Madame R) nous raconte son expérience en ces termes : « Nous sommes trois et le chef préfère le plus souvent travailler avec mes collègues, j'ai l'impression que ma place n'est pas là-bas [...] ».

➤ **Les mobiles liés au salarié**

L'engagement au travail étant l'œuvre de deux entités : l'organisation, qui incite le salarié, par exemple par de meilleures conditions de travail, et le salarié lui-même, par sa volonté et son attachement à l'organisation, le conseiller d'orientation peut lui-même être à l'origine de son manque d'implication au travail. Un cadre peu compétent ou incompétent, ayant une mauvaise formation ou une formation insuffisante ou peu adaptée à son travail ne peut s'impliquer de manière effective au travail.

Si par ailleurs, ce cadre est réfractaire à toute amélioration de sa condition, à travers les dispositions et moyens que peuvent mettre à disposition son organisation, dans le but de le mettre à niveau, tels les séminaires, les colloques, les formations complémentaires, les

ateliers, les conférences et les recyclages d'agents, cela ne peut que provoquer sa stagnation et accroître sa non implication au travail.

Au demeurant, quelles que soient les causes du manque d'implication au travail, les conséquences qu'il engendre sont nombreuses.

Les conséquences du manque d'implication au travail sont multiples. Nous allons dans un premier temps aborder les conséquences sur le salarié et dans un second temps sur l'organisation.

Les conséquences du manque d'implication au travail liées au salarié sont: le mal-être du salarié et les comportements contre productifs.

Le manque d'implication au travail peut avoir des conséquences néfastes sur le vécu des instituteurs contractualisés tels que le stress (qui affecte la santé physique comme la santé mentale : troubles du sommeil et de la vigilance, dépression...), la stagnation dans la carrière (c'est-à-dire le fait pour un instituteur contractualisé d'occuper le même poste et grade), un développement personnel réduit, un esprit d'innovation et de créativité diminué, une fragilisation de l'adaptation du point de vue organisationnel, le développement d'un état de dépendance envers l'organisation, les déséquilibres affectifs et familiaux, la non satisfaction au travail (Modway et al., 1982).

Selon Allen et Meyer (1996), les conséquences du manque d'implication entraînent : la réduction des efforts, le sabotage, les agressions, les conduites non constructives ou non coopératives, la baisse de la performance, un désengagement de l'employé qui ne met plus la même ardeur dans la réalisation de ses tâches et ne s'implique plus dans son travail. L'employé perd en efficacité et si cette situation ne s'améliore pas, elle peut avoir des conséquences disciplinaires qui sont susceptibles d'aller jusqu'au licenciement. Un employé qui n'est pas impliqué peut être désagréable, agressif et cela nuit à ses relations professionnelles (Allen & Meyer, 1996). Toutes ces conséquences sont généralement perceptibles chez les instituteurs contractualisés.

Les conséquences du manque d'implication sur le salarié peuvent aller du bien-être aux comportements contre-productifs. Le bien-être se rapporte par exemple au stress, à la stagnation dans la carrière, un développement personnel réduit, un esprit d'innovation et de

créativité diminué et une fragilisation de l'adaptation du point de vue organisationnel ...Les comportements contreproductifs quant à eux concernent la réduction des efforts, le sabotage, les agressions, les conduites non constructives ou non coopératives, la baisse de la performance et un désengagement de l'employé. En plus des conséquences sur le salarié, notons que le manque d'implication au travail a également des conséquences sur l'organisation.

Le manque d'implication des instituteurs contractualisés entraîne aussi un dysfonctionnement au niveau de la qualité et de la couverture des programmes scolaires. En effet, tous les experts s'accordent sur le fait que le TEE est un facteur déterminant de la qualité des enseignements et des apprentissages, et donc de la réussite des élèves. Il est corrélé au taux moyen de couverture des programmes et au rendement des apprenants. C'est ce qui a amené Kom (2007) à relever que le temps effectif d'enseignement induit des comportements positifs chez les apprenants. Par ailleurs, l'absentéisme observé chez le personnel enseignant ne permet pas aux apprenants de bénéficier du volume horaire officiel d'enseignement. L'Institut National de Statistiques (INS, 2006) atteste que l'enseignement primaire est marqué par des taux de redoublements de 28,01% pour le sous-système francophone et 17,10% pour le sous-système anglophone soit un taux d'achèvement de 45,17%. Autrement dit, pour 100 élèves inscrits à la SIL, seuls 60 atteignent la classe du CM2, ce qui donne un taux de décrochage de 40% et ne cadre pas avec l'Objectif de Développement Durable (ODD) qui voudrait qu'on atteigne un quota de 100% de la scolarisation primaire universelle (Towa, 2011).

1-2- Faits observés

Le taux mondial d'absentéisme au travail a augmenté de 35% entre 2005 et 2010 (Antoine, 2010). Plus précisément, il est passé de 7,9% en 2005 à 42% en 2010. La Direction de l'Animation, de la Recherche et des Etudes Statistiques (DARES, 2011) montre que l'absentéisme, le turnover et le retard des salariés dans les entreprises ont globalement varié entre 2003 et 2011. Ainsi, de 2003 à 2011, 20,6% des salariés se sont absentés de leur travail et 20 % sont arrivés en retard. De plus, on a noté un taux de départs, de retards et d'absences des salariés dans les entreprises compris entre 20,7 et 30,7% dans les hôpitaux et entre 10,8 et 19,1% dans les collectivités territoriales. Dabboussy et Sharanjit (2011) ont montré qu'au cours d'une semaine en 2001, 7% des salariés français étaient absents au travail. Ce

pourcentage a atteint 8,1% (913 000 salariés) en 2011. Le temps moyen de travail perdu a lui aussi augmenté, passant de 3,4 heures par semaine en 2001 à 6,7 heures par semaine en 2011. Les hommes ont perdu nettement moins de temps que les femmes, soit 7,7 % contre 11,4 %. Cette observation est partagée par Alma Consulting Group (ACG, 2012), lorsqu'il souligne que le taux d'absentéisme au travail dans les entreprises a atteint une moyenne de 17,8 jours par salarié en 2009. Il montre que le taux de départ dans les entreprises est de 30% et celui des retards s'élève à 40% en 2012.

Selon De Foucaud (2013), le manque d'implication au travail est manifeste. Il varie d'un pays à un autre. Ainsi souligne-t-il que 40% des salariés français, 35% des salariés italiens, 32% des salariés espagnols, 22% des salariés allemands, 27% des salariés belges et autant pour les salariés britanniques manquent d'implication au travail. Au sein de Hay Group, une entreprise britannique, le taux de départ en 2013 chez les salariés était de 13,7%. Pour Laplagne (2014), sur 100 employés, 25% étaient de plus en plus absents, 22% arrivaient en retard et 13% avaient l'intention de quitter leur organisation. Par ailleurs, le Service Statistique du Canada (2015) montre que les taux d'absences et de départs ont évolué entre 2001 et 2015 dans le secteur public. En ce qui concerne les absences, elles sont passées de 23,4% en 2001 à 40% en 2015. Pour ce qui est des départs, ils sont passés de 20% en 2001 à 27% en 2015. D'un autre côté, les résultats d'une étude récente (Louis 2, 2016) montrent également que les salariés des pays émergents tels que l'Inde, les Émirats Arabes Unis ou le Mexique sont plus impliqués au travail que ceux des pays développés ; à l'instar de la France, la Belgique et l'Espagne avec un taux d'implication variant entre 28% pour l'Inde, 22% pour le Mexique et 20% pour les Émirats Arabes, contre 5% en France, 6% en Belgique et 7% en Espagne. Le manque d'implication au travail que nous venons d'évoquer au niveau mondial se pose avec acuité dans les pays africains en général et au Cameroun en particulier.

Des statistiques ont été repérées pour illustrer le manque d'implication chez les salariés camerounais aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public. En ce qui concerne le secteur privé, Alma Consulting Group (ACG, 2019) *montre que le taux d'absentéisme a augmenté, passant de 60% en 2015 à 64,3% en 2018. La proportion des salariés retardataires a elle aussi augmentée passant de 70 % à 72,1% au cours de la même période.* En ce qui concerne les départs, on peut noter que 10% de salariés ont quittés la CAMPHARM entre 2015 et 2018.

Pour ce qui est du secteur public, le Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale (MINTSS, 2012) a enregistré au total 315 salariés qui avaient quitté leur travail et 200 salariés

absents de leurs postes. Une étude menée par le Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (*MINRESI*, 2014) révèle que sur 500 fonctionnaires de ce ministère, près de la moitié (45,2%) se situaient dans la marge de la faible implication. Parmi ces derniers 63,6% étaient absents de leurs postes de travail et 36,2% arrivaient régulièrement en retard au travail.

Selon un rapport du Ministère des Enseignements Secondaires (*MINESEC*, 2018), les conseillers d'orientation affectés dans les zones rurales sont généralement absents de leurs postes de travail ; en effet entre 2013 et 2017, le taux d'absentéisme est passé de 36,4% à 50%. Le même rapport souligne que 16% des conseillers d'orientation arrivent régulièrement en retard et 23,6% sollicitent une mobilité professionnelle.

Les développements faits jusqu'ici mettent en relief l'acuité du manque d'implication au travail dans les pays africains, en général et au Cameroun en particulier, surtout chez les conseillers d'orientation. Cet état des choses peut être expliqué par de multiples causes évoquées plus haut.

1-3- Conjecture théorique

Le présent travail de recherche repose sur la théorie des représentations sociales du travail. En référence aux travaux de Tchagneno et al. (2012), les représentations sociales du travail sont définies comme la perception ou la signification que les salariés accordent à leur travail. Cette signification se rapporte à l'auto réalisation, à la rentabilité du travail et à la pénibilité du travail.

1-4- Constat

Les travaux de psychologie du personnel et des ressources humaines montrent que les entreprises pour survivre, sont amenées à œuvrer dans un environnement socio-économique de plus en plus compétitif dû au contexte de mondialisation dans lequel elles évoluent (Ouyi, 2014). Dans ce contexte, elles choisissent de mettre les hommes au cœur de leurs préoccupations pour assurer la compétitivité et réussir à l'échelle nationale et mondiale (Daoud & Masmoudi, 2011). Elles considèrent que les comportements de leurs employés constituent une des variables clés sur laquelle repose leur réussite. Ces comportements ont fait l'objet de nombreuses études ayant conduit à d'importants développements théoriques. Entre autres théories développées, on a la théorie de l'équité et la théorie de la justice organisationnelle.

La théorie de l'équité montre que le salarié compare l'effort qu'il fournit dans son travail au profit qu'il tire de ce dernier (Adams, 1954). Au terme de cette comparaison, il peut en résulter soit un sentiment d'équité, d'iniquité ou de sur-équité, susceptible d'influencer son implication au travail.

La théorie de la justice organisationnelle composée de trois facteurs (justice distributive, justice procédurale et justice interpersonnelle), souligne que la perception de la justice par le salarié oriente ses attitudes et ses comportements à l'égard de l'organisation d'une part et à l'égard des supérieurs hiérarchiques (Cameron, Cropanzano, & Vandenberghe, 2007 ; De Gilder, 2003) d'autre part.

Les travaux de Colquitt et al. (2001) et de Cohen-Charash et Spector (2001) mettent en évidence que la justice distributive, la justice procédurale et la justice interactionnelle ont un effet sur l'implication des salariés.

A en croire Tyler et Lind (1992), l'importance accordée à la justice procédurale dans une organisation et les perceptions qui en sont issues amènent les salariés à s'impliquer au travail. Ainsi, le salarié qui éprouve un sentiment de justice organisationnelle s'implique plus au travail que celui qui ressent plutôt de l'injustice organisationnelle. Il apparaît donc que le salarié traite l'information, effectue des opérations cognitives qui l'amènent à se représenter sa situation de travail comme étant juste ou injuste.

Nous pensons que le concept de représentations sociales du travail peut englober ceux de justice organisationnelle et d'équité. Ces deux aspects sont des perceptions qui se développent et peuvent contribuer à l'élaboration des représentations sociales du travail. Cela nous a amené à retenir les représentations sociales du travail comme principale facteur explicatif de l'implication au travail.

1-5- Question de recherche

Dans le cadre de notre travail, nous avons élaboré une (01) question générale et trois (03) questions spécifiques.

1-5-1 Question générale

La question générale qui découle de notre constat théorique est la suivante : Quel lien y a-t-il entre les représentations sociales du travail et l'implication au travail ? En référence aux travaux de Tchagneno et al. (2012), les représentations sociales du travail sont définies comme la perception ou la signification que les salariés accordent à leur travail. Cette signification se rapporte à l'auto réalisation, à la rentabilité du travail et à la pénibilité du travail. C'est à la lumière desdits travaux, et partant principalement de cette définition par les salariés des représentations sociales du travail, qu'ont pu être générées trois questions spécifiques, découlant de la question générale préalablement posée.

1-5-2 Questions spécifiques

En croisant les éléments des représentations sociales du travail à l'implication au travail, nous avons pu formuler trois questions spécifiques :

- Quel lien y a-t-il entre la pénibilité du travail et l'implication au travail ? (QS1).
- Quel lien y a-t-il entre l'auto réalisation et l'implication au travail ? (QS2).
- Quel lien y a-t-il entre la rentabilité du travail et l'implication au travail ? (QS3).

A la suite des questions de recherche ainsi posées et en fonction de ces dernières, les objectifs de recherche ont pu être dégagés.

1-6- Objectif de recherche

Nous distinguons l'objectif général et les objectifs spécifiques de recherche. Leur formulation s'appuie sur la littérature dominante, qui soutient l'idée selon laquelle la valeur que les salariés donnent à leur travail est susceptible d'avoir une incidence sur leur comportement envers l'organisation.

1-6-1- Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'étudier l'association entre les représentations sociales du travail et l'implication au travail. Il s'agit de démontrer en quoi les représentations

sociales du travail par les salariés influent leur implication au travail. De cet objectif général découlent trois objectifs spécifiques.

1-6-2- Objectifs spécifiques

Notre recherche est guidée par trois objectifs spécifiques, chacun d'eux visant à étudier l'effet des éléments des représentations sociales du travail sur l'implication au travail :

- OS1 : nous allons d'abord vérifier l'association entre la rentabilité et l'implication au travail ;
- OS2 : nous allons ensuite vérifier l'association entre la pénibilité du travail et l'implication au travail ;
- OS3 : nous allons enfin vérifier le lien linéaire entre l'auto réalisation et l'implication au travail.

1-7- Intérêt de l'étude

En psychologie en général et en psychologie du travail en particulier, la recherche revêt au moins un double intérêt : intérêt professionnel et intérêt théorique. C'est aussi le cas dans notre travail, qui s'inscrit dans la recherche en psychologie du travail. Notre mémoire étant professionnel et impliquant que les résultats mettent prioritairement l'accent sur l'apport pratique, l'accent est mis sur l'intérêt professionnel. Ainsi, nos résultats pourront permettre de mieux renseigner les salariés sur les mobiles explicatifs du manque d'implication au travail, sur les conséquences de ce phénomène sur la vie du salarié et la survie de l'organisation. Nous avons vu au niveau des conséquences que le manque d'implication était susceptible de causer le stress professionnel, la démission, l'abandon, la révocation (licenciement), lesquelles coûtent chers aux entreprises. Les résultats de notre étude pourront constituer un support qui aide les chefs d'entreprise à mieux cerner les mobiles du manque d'implication afin de mettre en œuvre des stratégies pour le prévenir.

Dans le domaine des ressources humaines, de nombreuses études ont été menées sur l'implication au travail, afin de déterminer ses facteurs explicatifs (la justice organisationnelle, la charge de travail, l'équité au travail, le climat organisationnel, ...etc.). Notre étude revêt par ailleurs un intérêt scientifique dans la mesure où elle propose de se concentrer sur l'étude de l'effet des représentations sociales du travail sur l'implication au

travail. De manière précise, les résultats de cette étude pourront souligner le rôle important de ces représentations sur le l'implication des salariés.

1-8- Délimitation de l'étude

Cette étude a été délimitée sur les plans thématique et géographique.

1-8-1 Délimitation thématique

Cette recherche est menée dans le cadre de la psychologie des ressources humaines. De nombreuses théories sont développées dans ce champ de recherche pour expliquer l'implication au travail. Ces théories s'accordent sur l'idée que l'implication est une notion polysémique, faisant intervenir de nombreux processus psychologiques. Pour appréhender ces processus, nous avons retenu deux principales théories : la théorie de la justice organisationnelle et la théorie des représentations sociales du travail.

1-8-2 Délimitation géographique

Sur le plan géographique, cette étude est conduite au Cameroun, dans la Région du Centre, Département du Mfoundi, ville de Yaoundé. Ce choix sera justifié dans le chapitre méthodologie.

1-9- Type d'étude

Pour étudier l'effet des représentations sociales du travail sur l'implication au travail, nous allons recourir aux questionnaires, desquels nous pourrions établir des statistiques. Notre étude s'inscrit dans la perspective de la recherche quasi-expérimentale. Elle se situe donc prioritairement dans l'approche quantitative, car il est question de mesurer, c'est-à-dire de donner une valeur chiffrée à nos différentes variables (Mvessomba, 2013).

L'objectif de ce chapitre premier était de présenter les principaux éléments qui constituent le fondement de notre recherche. Cette recherche est partie d'un constat empirique qui a permis de mettre en évidence le caractère important du manque d'implication au travail. Ce constat empirique a été déroulé à travers des statistiques qui ont constitué la substance essentielle du contexte de l'étude. Il apparaît ainsi que malgré les multiples efforts mis en œuvre par l'Etat du Cameroun, le manque d'implication au travail reste important. De ce

constat a découlé notre problème de recherche du manque d'implication au travail. Ce constat empirique a été complété par un constat théorique, lequel s'appuie sur l'apport de la psychologie des ressources humaines dans la compréhension de l'implication au travail. De ce constat théorique découle une question articulée autour des représentations sociales du travail, comme cause principale du manque d'implication au travail. Les objectifs, l'intérêt, et la délimitation de l'étude ont été formulés. Par ailleurs, le type d'étude a été énoncé.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTERATURE

L'objectif de ce chapitre est de présenter la synthèse des travaux antérieurs effectués sur notre thématique. Il s'agit en fait de ceux concernant l'implication au travail et les représentations sociales du travail. Nous commencerons d'abord par présenter ceux qui se rapportent à l'implication. Ensuite, nous présenterons ceux qui concernent les représentations sociales du travail et enfin ceux qui mettent en relation les représentations sociales du travail et la culture organisationnelle.

2-1- Implication au travail

L'implication au travail a fait l'objet d'importants travaux en psychologie du travail et des organisations. A ce stade de notre travail, nous faisons une synthèse de ces travaux de façon à proposer une définition opérationnelle de l'implication au travail, à identifier ses différentes conceptions, ses principales dimensions, à préciser les conditions de l'implication au travail, ses antécédents, ses effets sur l'individu et l'organisation et ses modèles explicatifs.

2-1-1- Définitions de l'implication au travail

Saleh et Hoseck (1976) dont les travaux peuvent être considérés comme les plus anciens, soulignent que l'implication au travail est une attitude décrivant le comportement d'un salarié au travail. Parallèlement, elle fait référence au degré avec lequel un individu s'identifie à son activité travail, du fait que l'individu se montre professionnellement actif et qu'il considère que sa participation active est importante pour l'atteinte des objectifs de l'organisation. Dans la même logique, Mowday, Steers et Porter (1979) soutiennent que l'implication est l'identification de l'individu avec une organisation particulière et sa participation dans cette dernière. Ils postulent qu'elle est caractérisée par trois principaux facteurs : une forte croyance et acceptation des objectifs et des valeurs de l'organisation, une volonté d'exercer des efforts considérables pour le compte de l'organisation et un fort désir de rester membre de l'organisation.

Dans leur conception, Mowday, Steers et Porter (1979) considèrent que l'implication n'est pas uniquement une simple loyauté passive à l'égard de l'organisation, mais elle entraîne également une relation active envers celle-ci. C'est pourquoi les salariés impliqués

dans leur organisation travaillent de façon plus intense et contribuent à ce que l'organisation soit plus efficace.

Pour enrichir les définitions précédentes certains auteurs, Brown (1996), Meyer et Herscovich (2001), ainsi que Olivier (1990), montrent que l'organisation donne du travail qui permet au salarié d'exercer son métier. Pour cette raison, l'implication devrait se définir dans sa globalité en prenant en compte trois objets à savoir : travail, métier et organisation. C'est dans cette optique qu'Olivier (1990) définit l'implication comme la propension du sujet à agir d'une manière donnée vis-à-vis d'un objet spécifique d'implication. Brown (1996), quant à lui, la définit comme étant une force contraignante exigeant que la personne honore son engagement, même en cas de fluctuations d'attitudes. S'appuyant sur la définition globale, Meyer et Herscovich (2001) résumant en deux propositions une approche de l'implication prenant en compte toutes ses dimensions :

- Proposition 1 : l'implication est une force qui lie l'individu à son travail et le pousse à adopter une ligne de conduite en vue d'atteindre une ou plusieurs cibles ;
- Proposition 2 : l'état d'esprit qui sous-tend l'implication peut prendre des formes variées, incluant le désir, la perception des coûts liés à l'abandon d'une ligne de conduite ou le devoir de persévérer dans cette ligne de conduite. Ces dispositions psychologiques reflètent des composantes distinctes d'un construit d'implication sous-jacente. Selon cette approche, l'implication est un concept global, qui possède un ensemble de caractéristiques et un socle commun.

En somme, nous pouvons retenir que l'implication au travail peut être considérée comme un moyen d'étudier et de comprendre l'attitude de la personne vis-à-vis de son travail et de son environnement (Neveu & Thévenet, 2002). C'est également la mesure avec laquelle une personne s'identifie à son travail et que ses performances au travail affectent son estime personnelle (Louche, 2007). Brièvement, c'est la capacité d'un individu à s'investir dans son travail ou son métier.

Après avoir appréhendé le concept de l'implication à travers ses définitions et approches nous pouvons à présent évoquer ses différentes conceptualisations opérationnelles.

2-1-2- Différentes conceptualisations opérationnelles de l'implication au travail

Il existe plusieurs conceptualisations opérationnelles de l'implication au travail. Nous en évoquons douze dans le cadre de ce travail.

- La conceptualisation de Kanter (1968), laquelle présente trois dimensions de l'implication :
 - l'implication à continuer, fondée sur des investissements et sacrifices personnels passés qui empêchent ou rendent très coûteuse la décision de quitter l'organisation ;
 - l'implication de cohésion, fondée sur les relations sociales et l'attachement porté au groupe ;
 - l'implication contrôle, fondée sur l'adoption des normes propres de l'organisation par les individus.
- La conceptualisation de Angle et Perry (1981), laquelle présente deux dimensions de l'implication :
 - l'implication-valeur, fondée sur le partage des buts de l'organisation ;
 - l'implication à rester, fondée sur la volonté de demeurer membre de l'organisation).
- La conceptualisation de O'Reilly et Chatman (1986), qui présente trois dimensions de l'implication :
 - l'implication par soumission ou implication instrumentale, liée aux récompenses reçues ;
 - l'implication par internalisation, liée à la congruence entre les valeurs de l'organisation et celles de l'individu ;
 - l'implication par identification, liée à l'attachement fondé sur le désir d'être membre de l'organisation).
- La conceptualisation de Penley et Gould (1988) ; laquelle présente trois dimensions de l'implication :
 - l'implication morale ; fondée sur l'acceptation et l'identification aux buts de l'organisation ;
 - l'implication calculée, basée sur l'évaluation des récompenses reçues par rapport aux contributions effectuées ;
 - l'implication aliénante, fondée sur l'attachement contraint provoqué par des pressions de l'environnement.

- La conceptualisation de Caldwell, O'Reilly et Chatman (1990), qui présente deux dimensions de l'implication :
 - l'implication instrumentale, laquelle correspond à l'implication par soumission ;
 - l'implication normative, fondée sur un partage des valeurs de l'organisation.
- La conceptualisation de Allen et Meyer (1991), laquelle présente trois dimensions de l'implication :
 - l'implication affective, qui se matérialise par l'attachement émotionnel, l'identification et l'engagement dans l'organisation ;
 - l'implication calculée, fondée sur la prise de conscience des coûts associés au départ de l'organisation ;
 - l'implication normative, un sentiment de devoir moral vis-à-vis de l'organisation.
- La conceptualisation de Mayer et Schoorman (1992), qui présente deux dimensions de l'implication :
 - l'implication-valeur, matérialisée par la croyance, l'acceptation des buts de l'organisation et la volonté d'exercer des efforts pour contribuer au succès de l'organisation ;
 - l'implication à continuer, qui est le désir à demeurer membre de l'organisation.
- La conceptualisation de Jaros, Jermiet, Kohler et Sinsich (1993), qui présente trois dimensions de l'implication :
 - l'implication affective ; qui est un degré d'attachement psychologique de l'individu à son organisation fondé sur des sentiments ;
 - l'implication à continuer, un sentiment d'être enfermé dans une organisation en raison des coûts associés au départ ;
 - l'implication morale, degré d'attachement psychologique fondé sur l'internalisation des buts et valeurs.
- La conceptualisation de Mc Gee et Ford (1997), qui présente trois dimensions de l'implication :
 - l'implication affective, attachement à l'organisation ;
 - l'implication à continuer, matérialisée par les sacrifices consentis et le manque d'alternatives ;
 - l'implication normative, sentiment de devoir moral vis-à-vis de l'organisation.
- La conceptualisation de Cohen (2000), qui présente trois dimensions de l'implication :

- l'identification, adoption des buts et des valeurs de l'organisation ;
 - l'affiliation, sentiment d'appartenance à l'organisation ;
 - l'implication morale, sentiment de se sentir concerné par les activités de l'organisation.
- La conceptualisation de Meyer et Herscovich (2001), qui présente un modèle qui prend en compte les objets de l'implication. Elle est constituée de trois dimensions de l'implication :
- l'implication fondée sur le désir ;
 - l'implication fondée sur les coûts perçus ;
 - l'implication fondée sur l'obligation perçue.
- La conceptualisation de Brangier, Lancry et Louche (2004), qui présente trois orientations de l'implication au travail :
- l'orientation behavioriste, qui ne relève pas d'un trait de personnalité, mais d'une interaction entre ce que propose l'organisation et ce qu'attend le salarié ;
 - l'orientation par attachement, le lien affectif d'un salarié à son travail ou son métier ;
 - l'orientation par appropriation, le fait d'être concerné personnellement par un événement ou une situation.

En somme, des douze conceptualisations de l'implication au travail présentées ci-dessus, la conceptualisation de Allen et Meyer (1991) est celle qui, non seulement met un accent particulier sur deux des trois dimensions qui la constituent, à savoir les dimensions affective et calculée, mais aussi, elle prend en compte la plupart des dimensions qu'on retrouve dans d'autres conceptualisations (Angle & Perry, 1981 ; Caldwell, O'Reilly & Chatman, 1990 ; Cohen, 2000 ; Jaros, Jermiet, Kohler & Sinsich, 1993 ; Kanter, 1968 ; Mayer & Schoorman, 1992 ; Mc Gee & Ford, 1997 ; Meyer & Herscovich, 2001 ; O'Reilly & Chatman, 1986 ; Penley & Gould, 1988). C'est donc cette conceptualisation de Allen et Meyer (1991) qui est retenue pour la partie empirique de notre travail. L'aperçu des différentes conceptualisations nous permet d'aborder dans la rubrique suivante les dimensions de l'implication au travail.

2-1-3- Dimensions de l'implication au travail

Allen et Meyer (1991) distinguent trois dimensions de l'implication comme déjà évoquées : affective, calculée et normative. Il est question pour nous, dans le cadre de cette rubrique, de présenter de manière succincte ces différentes dimensions.

➤ **Implication affective**

Daoud et Masmoudi (2011) considèrent l'implication affective comme le fait pour un individu de s'identifier aux buts et aux valeurs de l'entité d'implication (exemple : son organisation, sa profession ou son syndicat). Elle comporte trois dimensions : l'identification aux valeurs de l'organisation, l'engagement vers la réalisation de ses objectifs et l'attachement affectif à son égard. Elle est étudiée vis-à-vis de l'organisation sous diverses dénominations : implication organisationnelle affective (Meyer & Allen, 1991), implication organisationnelle (Mowday, Porter & Steers, 1982), ou encore implication par internalisation (O'Reilly & Chatman, 1986). Par exemple, un salarié est impliqué de manière affective lorsqu'il est heureux de finir sa carrière dans l'entreprise, quand il aime son travail de telle sorte que lorsqu'il a le sentiment de le perdre, il ressent un vide intérieur, lorsque face aux problèmes que rencontre l'entreprise il prend l'initiative de trouver des solutions (Meyer & Allen, 1991). De cette première dimension, nous retenons qu'un salarié est impliqué de manière affective lorsqu'il aime, s'identifie et s'attache à son travail. En dehors de la dimension affective, il existe également une dimension calculée.

➤ **Implication calculée**

L'implication calculée ou cognitive, dite aussi à continuer, voire instrumentale, est inspirée des travaux de March et Simon (1958) et ceux de Becker (1960). Selon ces auteurs, les expériences passées sont à l'origine de ce qui fait qu'un individu reste membre d'une organisation. Par exemple, les avantages reçus après chaque mission ou encore les primes de travail favorisent le désir de rester membre d'une organisation. Pour Allen et Meyer (1996), l'implication calculée est le niveau auquel les salariés se sentent impliqués dans l'organisation en raison des rétributions qu'ils perçoivent. Elle comprend deux dimensions : les investissements et le manque d'alternatives. La première renvoie à la comparaison entre les avantages retirés et les sacrifices consentis. Elle renvoie à tous les éléments (temps, congés, efforts, argent, fonds de pensions, ...etc.) qui ont de la

valeur pour l'individu et qui seraient perdus s'il quittait l'organisation (Allen & Meyer, 1996). La seconde renvoie au fait pour un salarié de ne pas pouvoir être recruté dans une autre organisation ou de ne pas trouver un autre emploi plus bénéfique (Becker, 1960). Allant dans le même sens, Meyer et Herscovitch (2001) affirment que l'implication calculée correspond aux rétributions obtenues de telle sorte que l'arrêt d'une activité par un salarié investi dans son travail engendre une perte substantielle pour lui. Cette dimension est uniquement centrée sur le calcul, les bénéfices, les avantages, le salaire. Si certains salariés s'impliquent au travail par amour, avantages, d'autres par contre le font par loyauté.

➤ **Implication normative**

L'implication normative représente l'ensemble des pressions normatives internalisées qui poussent un individu à agir dans le sens des objectifs et des intérêts de l'organisation et à le faire, non pas pour en tirer profit, mais parce qu'il est bon et moral d'agir ainsi (Wiener & Vardi, 1980). Elle est la totalité des pressions internalisées qui poussent à agir de manière à satisfaire les buts et les intérêts organisationnels (Fishbein & Ajzen, 1975 ; Ajzen, 1988). Dans cette logique, la norme subjective est la perception par le salarié des pressions sociales qui s'exercent sur lui en faveur d'un comportement. D'après Meyer et Herscovitch (2001), un individu développe une implication normative quand il a internalisé une série de normes sur le comportement approprié. Pour Allen et Meyer (1996), l'implication normative est une attitude de loyauté vis-à-vis de l'entreprise, dépendant d'un sentiment d'obligation morale à son égard. Elle s'explique par la norme de réciprocité régissant les rapports humains, qui pousse l'individu à rester fidèle à ses engagements moraux, jusqu'à ce que sa dette soit pleinement acquittée (Gouldner, 1960). L'implication normative se réfère donc à des valeurs d'éthique au travail et traduit la décision des employés de rester dans l'organisation comme un devoir.

Nous venons de présenter les dimensions de l'implication au travail à savoir l'implication affective, l'implication calculée et l'implication normative. Un certain nombre de conditions sont inhérentes au développement de l'implication au travail.

2-1-4- Conditions de l'implication au travail

Selon Thévenet (2004), trois conditions favorisent l'implication des salariés au travail : la cohérence, la réciprocité et l'appropriation.

- La cohérence renvoie à la cohésion de la politique générale de l'entreprise et de son projet organisationnel avec les décisions stratégiques et opérationnelles ;
- La réciprocité est le fait pour le salarié d'avoir le sentiment d'un juste rapport entre ce qu'il apporte à l'entreprise et ce que l'entreprise lui donne en retour (rémunération, avancement, statut, ...etc.) ;
- L'appropriation correspond au niveau d'identification par le salarié aux valeurs et aux objectifs de l'organisation.

Le tableau 1 résume les différentes conditions de l'implication au travail et leurs conséquences.

Tableau 1
Récapitulatif des conditions et des conséquences de l'implication au travail

Conditions de l'implication		Conséquences générales
Définitions		
Cohérence	Cohérence perçue dans le comportement de l'employeur (cohérence des discours, des actes, des relations, ...etc.).	L'absence de cohérence perçue prive le salarié de lisibilité ; elle est source de stress et d'insécurité.
Réciprocité	Réciprocité perçue par le salarié entre ses investissements et leurs récompenses au sens large (équité perçue).	L'absence de réciprocité engendre un sentiment d'injustice qui frustre le salarié.
Appropriation	Sentiment que la situation et les résultats obtenus sont contrôlés par le salarié (contrôle perçu).	L'absence d'appropriation ne permet pas au salarié de mesurer sa contribution : il n'a qu'un faible contrôle sur son activité.

Source : Thévenet (2004).

Le tableau 1 laisse transparaître trois conditions qui favorisent l'implication au travail : la cohérence, la réciprocité et l'appropriation. Ainsi, lorsque l'employeur est cohérent, les contributions et rétributions sont équitables, et que le salarié a le sentiment qu'il contrôle son travail, cela lui permet de s'impliquer au travail. En plus des conditions, l'implication du salarié au travail est influencée par de nombreux antécédents.

2-1-5- Antécédents de l'implication au travail

Les antécédents sont des facteurs explicatifs de l'implication au travail. Il existe plusieurs antécédents. Nous évoquons dans le cadre de ce travail : les caractéristiques personnelles, les caractéristiques du poste, les relations groupes - leader, les caractéristiques de l'organisation et les expériences de travail.

- Les caractéristiques personnelles renvoient à l'âge, à la qualification, au sexe, au statut matrimonial, à la situation familiale, à l'ancienneté au poste, au salaire, à l'ancienneté dans l'organisation, à la formation, à la compétence et à l'aptitude au travail (Luthans, Baack & Taylor, 1987 ; Peyrat-Guillard, 2002 ; Allen & Meyer, 1996).
- Les caractéristiques du poste représentent la variété des aptitudes, l'étendue du poste, l'autonomie, le challenge, les expériences professionnelles positives et l'utilité attendue pour la carrière du poste occupé (Peyrat-Guillard, 2002).
- Les relations groupes - leader concernent la cohésion du groupe, l'interdépendance des tâches, le comportement d'initiation de structure du leader, le leadership, la satisfaction avec le superviseur, la considération du leader, la communication du leader et la perception des pratiques de l'entreprise (équité perçue, soutien perçu) (Luthans, Baack & Taylor, 1987 ; Peyrat-Guillard, 2002).
- Les caractéristiques de l'organisation sont la taille de l'organisation, le degré de centralisation, le climat organisationnel et social (Peyrat-Guillard, 2002).
- Les expériences de travail se réfèrent au défi et à l'autonomie (Allen & Meyer, 1996).

Les antécédents de l'implication influent de manière fondamentale le comportement du salarié. Ces antécédents sont de plusieurs natures. Elles peuvent être des caractéristiques personnelles, des caractéristiques du poste, les rapports groupes - leader, les caractéristiques de l'organisation et les expériences de travail. Ces antécédents modifient la relation qu'un salarié établit et entretient avec son travail. Pour cette raison, la perception de ces antécédents

par le salarié, selon qu'elle est positive ou négative, déterminera son niveau d'implication au travail. Dans la rubrique suivante nous allons aborder les effets positifs de l'implication au travail.

2-1-6- Effets positifs de l'implication au travail

L'implication au travail permet : d'éviter des comportements de retrait des salariés, la réduction des efforts, une réduction du turn-over et des intentions de départ ou de quitter l'entreprise, un désir de contribuer de manière significative à l'organisation, une obligation de contribuer à l'organisation avec les mêmes enthousiasme et engagement, une obligation de rester, une réduction de l'absentéisme, une augmentation de la performance, une fidélisation du personnel et une augmentation du bien-être (réduction du stress et du burn-out).

Elle permet également : d'accroître la productivité, de donner une image positive de la structure, l'accomplissement de soi, d'aider à la construction d'une image valorisée de soi et renforce l'estime de soi.

2-2- Représentations sociales

De nombreuses disciplines, telles la sociologie, l'anthropologie, l'histoire et la psychologie sociale, ont contribué à l'élaboration du concept de représentations sociales. Bien que l'étude des représentations sociales tire son origine des travaux de Durkheim à la fin du XIXe siècle, c'est surtout à partir du milieu du XX^e siècle que les chercheurs s'y sont intéressés. Leurs travaux ont conféré à ce concept le statut de théorie des représentations sociales (Abric, 1971 ; Jodelet, 1984 ; Moliner et Martos, 2005 ; Moscovici, 1974).

2-2-1- Définition des représentations sociales

Le concept de représentations sociales est difficile à cerner (Moscovici, 1976). Cette difficulté à définir ce concept tient principalement à sa « position mixte au carrefour d'une série de concepts sociologiques et d'une série de concepts psychologiques » (p. 39). En effet, dès les années 1960, Moscovici a tenté de circonscrire la notion de représentations sociales et a insisté sur son origine sociale, en affirmant que les représentations se construisent à travers les interactions sociales. Pour cet auteur, elles doivent être étudiées, non seulement en intégrant les éléments affectifs, sociaux et cognitifs, mais également en prenant en compte les rapports sociaux qui les affectent. Ainsi, on peut définir les représentations sociales comme

un système de valeurs, de notions et de pratiques ayant une double fonction. Une première fonction touche à l'instauration d'un ordre qui donne aux individus la possibilité de s'orienter dans l'environnement social, matériel et de le dominer. Une seconde fonction concerne le maintien de la communication entre les membres d'une communauté, en leur proposant un code pour leurs échanges et un code pour nommer et classer de manière univoque les parties de leur monde, de leur histoire individuelle ou collective (Moscovici, 1969). De cette conception, nous pouvons retenir que les représentations sociales sont une reconstruction mentale du réel, en vue de faciliter l'action sociale.

Plusieurs auteurs, à savoir Jodelet (1989), Doise (1985), Doise et Palmonari (1986), ainsi que Abric (2011), ont également tenté de formuler une définition rendant compte des différentes dimensions associées au concept de représentations sociales. Jodelet (1989) a défini les représentations sociales comme « une forme de connaissance socialement élaborée et partagée, ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (p. 36). Selon elle, cette forme de connaissance est constituée à partir des expériences, mais aussi des informations, des savoirs, des modèles de pensée que les individus reçoivent et transmettent par la tradition, l'éducation et la communication sociale.

De son côté, Doise (1985) décrit les représentations sociales comme des « principes générateurs de prises de position liées à des insertions spécifiques dans un ensemble de rapports sociaux et organisant les processus symboliques intervenant dans ces rapports » (p. 246). Doise et Palmonari (1986) considèrent que les représentations sociales sont des réalités symboliques et dynamiques, des produits de l'action et de la communication humaine qui ont une existence propre au même titre que le langage et l'argent.

Pour Abric (2011), la notion de représentations sociales est le fruit d'une interaction entre l'individu, le monde social qui l'entoure et la position qu'il occupe dans ce monde. C'est cette « vision fonctionnelle du monde, qui permet à l'individu ou au groupe de donner un sens à ses conduites, et de comprendre la réalité, à travers son propre système de références, donc de s'y adapter, de s'y définir une place » (p. 17). Il ajoute que les représentations sociales se réfèrent à un ensemble organisé d'opinions, d'attitudes, de croyances et d'informations se référant à un objet ou une situation. Elles sont déterminées à la

fois par le sujet lui-même (son histoire, son expérience), par le système social et idéologique dans lequel il est inséré et par la nature des liens que le sujet entretient avec le système social.

De ce qui précède, il nous semble que les auteurs qui ont abordé les représentations sociales à la suite de Moscovici (1976), ne sont pas éloignés de la définition d'origine proposée par ce dernier. Leurs définitions mettent elles aussi l'accent sur l'activité psychique que déclenche le processus de représentations sociales et l'organisation sociale qu'elles engendrent.

2-2-2- Organisation des représentations sociales

Le contenu des représentations sociales comporte trois dimensions : l'attitude, l'information et le champ de la représentation (Jodelet, 1994). Jodelet (1994) a regroupé ces dimensions sous l'appellation de contenu des représentations, auquel elle ajoute deux processus de construction des représentations sociales : l'objectivation et l'ancrage. Cette organisation des représentations sociales est illustrée à la figure 1.

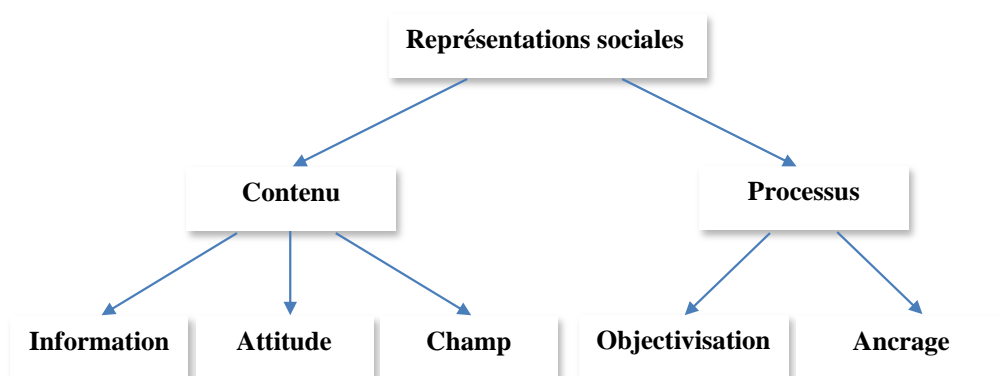


Figure 1 : Organisation des représentations sociales, adaptée de Jodelet (1994)

L'information est l'ensemble des connaissances de l'individu par rapport à l'objet (Moscovici, 1961). Selon Jodelet (1994), ces connaissances ont une visée pratique : elles exercent une influence sur la conduite adoptée par l'individu vis-à-vis un phénomène ou un événement et sur l'image que se fait l'individu de ce phénomène ou événement. Par exemple, la connaissance du développement de l'enfant est souvent meilleure chez les intervenants sociaux, qui œuvrent en protection de la jeunesse, que chez les parents, qui reçoivent des services et qui peuvent avoir vécu une enfance difficile, ce qui peut influencer leurs conduites.

L'attitude correspond à l'orientation positive ou négative de l'individu par rapport à l'objet, qu'il s'agisse d'êtres ou d'éléments (Mayer & Ouellet, 1991 ; Moscovici, 1972). Cette orientation est déterminante dans la sélection des informations et dans leur hiérarchisation dans le champ. Selon Gilly (1980), l'attitude est l'aspect le plus résistant des représentations, car il ne s'agit pas d'une opinion passagère, mais d'une posture cognitive fortement ancrée dans l'individu. Dans les représentations sociales, l'attitude est l'aspect le plus proche du comportement, de l'action. Elle permet à l'individu de réguler ses conduites, facilite ses réponses et le pousse à agir. Ainsi, la représentation est dépendante des attitudes dans la mesure où on s'informe et où on se représente un objet uniquement après avoir pris position à son sujet. Par exemple, on retrouve une attitude par rapport au travail : « le travail me permet de gagner ma vie », alors que l'avortement suscite des attitudes très polarisées, certains le considérant comme un « choix », d'autres l'associant à un « meurtre ».

Le champ se rapporte à l'organisation faite par cet individu des connaissances qu'il possède déjà sur un sujet. Le champ de représentation permet le décodage des informations ultérieures et il varie d'un individu à l'autre selon son appartenance idéologique.

Le processus de construction des représentations sociales comporte deux éléments : l'objectivation et l'ancrage. L'un tend à opérer le passage d'éléments abstraits et théoriques à des images concrètes, l'autre à intégrer l'objet représenté dans un système de pensée préexistant. Ces deux mécanismes montrent comment le social transforme un objet, une information ou un événement en représentation, mais aussi la façon dont cette représentation transforme le social.

L'objectivation réfère au processus par lequel les membres d'un groupe définissent l'objet de la représentation, ce qu'ils retiennent de l'information scientifique et technique diffusée, en l'exposant au filtre de leurs croyances et de leurs valeurs. Ce processus se déroule en trois étapes : la sélection et la décontextualisation, la formation du noyau figuratif et la naturalisation. La sélection et décontextualisation consistent en un tri des informations en fonction de critères culturels et de représentations existantes. La formation d'un schéma figuratif consiste en un agencement des éléments d'information qui implique une omission des éléments qui ne vont pas dans le sens de l'idée que l'on se fait de l'objet. La naturalisation réfère au fait que les éléments du noyau figuratif deviennent des éléments de la réalité. Le

noyau figuratif prend un statut d'évidence et devient la réalité même pour le groupe considéré. C'est autour de ce noyau que se construit l'ensemble de la représentation. Selon Clémence et Lorenzi-Cioldi (1996), le processus d'objectivation entraîne une forme de « pensée commune », qui est le produit final de la transformation.

L'ancrage attribue, de son côté, une fonctionnalité à la représentation (Herzlich, 1972). Sa fonction première est de rendre les éléments objectifs utilisables dans le quotidien à la suite d'un enracinement social qui leur confère une signification spécifique (Jodelet, 1992). Ainsi, l'ancrage insère la représentation dans les systèmes de pensée déjà existants en proposant un mode de classement. Selon Jodelet (1984, p. 376), « le système de représentation fournit les cadres, les repères par lesquels l'ancrage va classer dans le familier et expliquer d'une façon familière ».

2-2-3- Représentations sociales du travail

Durant la phase de transition école-emploi, les individus s'interrogent sur ce qu'est « le travail » et à travers cette question, ils construisent des représentations plus précises. Les choix professionnels qu'ils font sont en partie guidés par ces représentations.

Selon Guimelli (1994), les choix professionnels sont corrélés aux représentations sociales du travail. Par conséquent, les rapports des individus avec l'objet des représentations sociales qui est le travail ne devraient pas être les mêmes selon qu'ils aient emprunté la filière générale, technologique ou professionnelle. En effet, les élèves des deux dernières filières ont accumulé des expériences professionnelles, plus ou moins nombreuses et variées, comparés aux élèves de baccalauréats généraux, dont l'enseignement est avant tout théorique. Une partie de la formation technologique et professionnelle est consacrée à la « pratique », ou du moins, est spécifiquement adaptée au monde du travail et, à cette occasion, les élèves accèdent à des pratiques nouvelles, telles que les expériences de stages, les enquêtes de terrain, les relations de tutorat, ...etc. Il est alors permis de penser que la mise en œuvre de ces pratiques innovantes affecte la représentation, puisqu'elles ont pour effet d'introduire des prescriptions nouvelles, sources de transformations de la structure de la représentation.

2-3- Représentations sociales du travail et culture organisationnelle

Les recherches de Cooke & Rousseau (1988) envisagent l'organisation comme un lieu d'appartenance et de développement de cultures organisationnelles. Ces cultures sont définies comme « les façons de penser, de se comporter et de croire que les membres d'une unité sociale ont en commun » (Cooke & Rousseau, 1988). Ces auteurs assimilent ainsi la culture organisationnelle à la notion de représentations sociale du travail. Menées par des théoriciens appartenant à des courants paradigmatiques différents, fonctionnalistes et critiques notamment, les postulats de base, ainsi que les phénomènes observés par ces chercheurs s'opposent parfois, notamment sur les liens entre les représentations sociales du travail et la structure sociale de l'organisation. En effet, si certains postulent que les représentations du travail sont consensuelles, homogènes, quel que soit le service et/ou le niveau hiérarchique des salariés, d'autres envisagent des « sous-cultures » ou représentations hétérogènes.

2-4- Théories de référence

D'importants travaux ont été menés sur l'implication au travail en psychologie du travail et des organisations, dans le but de comprendre la relation qu'un salarié entretient avec son travail et son métier (Allen & Meyer, 1991 ; Barus-Michel, Enriquez & Lévy, 2002 ; Lacroux, 2008 ; Lévy-Leboyer, 2006 ; Louche, 2007 ; Neveu & Thévenet, 2002 ; Paillé, 2005). De ces travaux découlent des théories explicatives de ce phénomène. Entre autres théories, on a la théorie de la justice organisationnelle, le modèle de l'autodétermination et la théorie des représentations sociales qui ont été retenues pour expliquer l'implication au travail dans cette étude. Le choix de ces trois théories n'est pas fortuit ; il se justifie par le fait que le salarié, dans sa relation avec son travail, est amené à comparer ses contributions et ses rétributions à celles de ses collègues. Au terme de ce processus de comparaison, le salarié, en fonction de la justice perçue, va opérer un choix qui l'entraîne à adopter certains comportements, tels que s'absenter au travail, réduire des efforts au travail, ...etc. (Déci & Ryan, 2008).

2-4-1- Théorie des représentations sociales

La représentation est une notion pluridisciplinaire. Les auteurs qui se sont intéressés à ce champ de recherche ont apporté une définition du terme en fonction de leur discipline.

Nous retiendrons pour notre étude celle d'Abric. Pour Abric (1994) la représentation est « une vision du monde qui permet à l'individu ou le groupe de donner un sens à ses conduites et de comprendre la réalité, à travers son propre système de référence, donc de s'y adapter ». De par cette définition, nous pouvons comprendre que la représentation est à la fois le produit d'une activité mentale par laquelle un individu ou un groupe reconstitue le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique.

Partant de cette définition, les représentations sociales sont des systèmes d'interprétation régissant notre relation au monde et aux autres, qui orientent et organisent les conduites et les communications sociales. Autrement dit, les représentations sociales sont des phénomènes cognitifs engageant l'appartenance sociale des individus par intériorisation de pratiques, d'expériences, de modèles et de pensées. Nous estimons que cette définition s'appliquerait aisément à notre problématique, d'autant plus que la démarche de bilan est une pratique « sociale » très répandue dans la société et une situation d'interaction. A l'heure actuelle, malgré cette expansion, peu sont les entreprises ou les bénéficiaires à avoir une idée sur la démarche. De ce point de vue, chaque individu construit sa réalité sur la base de ce qu'il sait du dispositif et sur les expériences des proches (parents, amis, collègues).

Après cette brève présentation de la représentation, nous allons voir comment s'est constituée la théorie des représentations sociales. Le concept de représentation est issu de la sociologie avec Durkheim. Mais c'est avec Moscovici, que la psychologie va s'intéresser aux représentations. En effet, s'intéressant à la pratique de la psychanalyse en France, Moscovici va montrer comment et pourquoi les différents groupes sociaux élaborent des représentations d'objet mal connu. Il conclut alors que les représentations sont une forme de pensée particulière, ayant pour fonction d'orienter les conduites, en même temps que d'assurer la communication entre individus. Leur rôle dans la dynamique relationnelle est fondamental. Elles sont des forces de savoir naïf, destinées à organiser les conduites et orienter les communications. Toute représentation est donc une vision globale et unitaire d'un objet. Elle correspond à un ensemble d'informations et de croyances, d'opinions et d'attitudes au sujet de cet objet. Cette représentation est donc le fruit d'expérience individuelle et interindividuelle. Elle est à la fois un état transitoire, un processus et un moyen de connaissance. Selon Abric (1994) elles remplissent quatre fonctions essentielles :

- Fonction de savoir : elles permettent de comprendre et d'expliquer la réalité.
- Fonction identitaire : elles définissent l'identité d'un individu ou du groupe et sa spécificité.
- Fonction d'orientation des conduites : elles guident les comportements et les pratiques. Elles déterminent à priori le type de démarche à adopter pour le sujet, dans les situations où une tâche est à effectuer. Ce qui lui permet de produire un système d'anticipation et d'attente vis à vis de la tâche.
- Fonction justificatrice : à posteriori, permet de justifier les comportements et les prises de position.

Dans la plupart des travaux, à la suite de Moscovici, les prolongements des recherches empiriques présentent trois aspects caractéristiques et interdépendants des représentations sociales. Il s'agit de :

- La communication : elle joue un rôle essentiel dans les relations interindividuelles. Dans l'étude des représentations elle occupe une place capitale, car pour Moscovici (1969), cité par Roussiau et Bonardi (2001), la communication offre aux individus un code pour leur échange, pour nommer et classer de manière univoque les parties de leur monde et de leur histoire individuelle et collective. Elle agit dans la dynamique sociale sur l'élaboration et l'évolution des représentations : ce qui est primordial pour cette étude. Les informations anciennes ou « nouvelles » construisent la réalité du bilan, pour l'enrichir, voire la modifier.
- La (re)construction du réel : de la communication découle une (re)construction du réel en tant que manière d'interpréter l'environnement quotidien. En effet, les représentations guident la façon de nommer et de définir les aspects de notre réalité quotidienne, dans la façon de les interpréter, de statuer sur eux et, le cas échéant, de prendre position et la défendre. L'individu est donc acteur, puisque les informations auxquelles il est confronté sont remodelées, catégorisées selon des processus bien spécifiques. Cette (re)construction dépend du contexte social dans lequel elle a lieu.
- La maîtrise de l'environnement : les connaissances pratiques permettent au sujet de se situer dans son environnement et de le maîtriser. Cette dimension de la représentation renvoie à l'appropriation de l'environnement, en fonction d'éléments symboliques propres à soi ou à son groupe d'appartenance. Maîtriser l'environnement c'est aussi orienter les conduites des individus dans leur vie. Cette orientation s'apparente à l'idée de contrôler

l'environnement : ce qui rejoindrait l'idée d'une appropriation des résultats du bilan par les bénéficiaires, pour une meilleure efficacité personnelle et professionnelle.

Le travail de Moscovici nous fournit de ce fait un contexte d'analyse de contenu des représentations. Le mode de fonctionnement de la représentation nous permet de comprendre comment la réalité est reconstruite et déformée. Dans notre cas, la représentation du bilan serait alors le fruit d'un ensemble de construit mental entre information, opinion et expérience des autres.

2-4-2- Construction des représentations sociales

L'apparition d'une représentation se fait progressivement, en étroite relation avec l'environnement dans lequel l'individu se développe. Elle résulte donc de l'interaction entre les expériences et les nouvelles contraintes du milieu auquel l'individu est exposé. Dans la littérature on distingue quatre phases dans la construction d'une représentation :

- le passage de l'objectivation au modèle figuratif,
- la catégorisation de l'objet ayant fait l'objet de prise d'informations,
- l'orientation des conduites et des relations entre individus,
- la phase de la constitution.

La première phase est celle du passage de l'objectivation au modèle figuratif : elle consiste en une prise d'informations sélectives, cohérentes et structurées sur l'objet, puis une mémorisation de celles-ci (Roussiau et Bonardi op. cit.). Les informations deviennent ainsi des « structures imageantes », constituées de « notions clés » (Jodelet (1994), cité par Moliner et Martos (2005) mises en relation les unes avec les autres. L'élaboration de ce modèle figuratif est une étape essentielle à la construction d'une représentation. Par ce modèle, elle peut devenir un cadre cognitif stable. C'est la phase préliminaire au passage à la notion de noyau central selon Moliner et Martos (2005).

La deuxième phase est celle de la catégorisation de l'objet ayant fait l'objet de prise d'informations. Cet objet prend un statut d'évidence pour le sujet. Ce n'est pas un simple reflet de la réalité, elle est une organisation ayant une signification. Le sujet s'en sert pour catégoriser et interpréter la réalité (Abric 1994).

La troisième phase est celle qui permet d'orienter les conduites et les relations entre individus. Certains auteurs parlent de phase d'ouvrage ou d'activation du noyau de la représentation. Ce noyau donne la signification aux évènements.

Enfin, la phase de la constitution : la représentation se consolide et génère des attentes et des anticipations spécifiques.

2-4-3- Structure et organisation.

Les représentations sont à considérer comme le produit d'une élaboration psychologique et sociale du réel. Le but de l'étude des représentations est de comprendre comment les individus s'approprient la réalité. Il s'agit pour nous de saisir l'organisation des représentations.

Moscovici a été le premier à s'interroger sur le fonctionnement d'une représentation et sur la manière dont elle fonctionne. Au terme de sa réflexion il a pu mettre en évidence deux processus.

- L'objectivation : ce processus se trouve au centre même de la construction d'une représentation. Pour l'auteur, l'objectivation se fait en trois étapes. D'abord la sélection des informations par l'individu. Pour des raisons inhérentes à la complexité de l'objet social, toutes les informations ne sont pas prises en compte. L'individu privilégie certaines informations, au détriment des autres. Ces informations acquièrent une forte signification pour lui. Ensuite l'objectivation, qui met l'accent sur une hiérarchisation des éléments qui composent la représentation. Cette hiérarchisation se fait en fonction de la signification que l'individu accorde aux informations recueillies dans l'environnement. Et enfin, l'objectivation, qui rend les choses concrètes. Elle fait de la représentation un intermédiaire entre le concept et l'image mentale.
- L'ancrage : processus ayant pour fonction d'intégrer l'objet de la représentation dans le système des valeurs du sujet.

En somme la représentation est constituée de deux structures hiérarchiques, composées d'un système central ou ancrage et d'un système périphérique ou objectivation. L'élaboration de ces deux processus a largement contribué à la construction de la théorie du noyau central.

2-4-4- Théorie du noyau central

Selon Abric (1994), toute représentation s'organise autour d'un noyau central. Ce noyau central est l'élément fondamental de la représentation qui en détermine la signification globale et l'organisation. Avant l'émergence de cette théorie, Moscovici proposait déjà, à son époque, la notion du noyau figuratif, constitué d'éléments agencés en un schéma simplifié de l'objet. Chez Abric (1994), la théorie du noyau central correspond à un ensemble de cognition se rapportant à un objet de représentation. Les éléments qui constituent cet ensemble occupent dans la structure de la représentation une position privilégiée. Ces éléments jouent un rôle différent des autres. Ils sont centraux et se forment en une structure qu'Abric appelle « noyau central ». Ce noyau remplit deux fonctions essentielles :

- La fonction génératrice de sens : il est l'élément par lequel se crée ou se transforme la signification des autres éléments constitutifs (éléments périphérique) de la représentation. Il est ce par quoi les éléments prennent un sens, une valeur.
- La fonction organisatrice, qui correspond à sa capacité à déterminer la nature des liens qui unissent entre eux les éléments de la représentation.

2-4-5- Transformation des représentations

La transformation des représentations d'un objet se fait à travers la communication, aussi diverse soit-elle : presse, communication interpersonnelle, ...etc. Via la communication, les individus intègrent les informations nouvelles de l'environnement, en les reliant à celles déjà mémorisées. En utilisant ce moyen, des travaux ont pu être menés sur l'évolution des représentations, lesquels présentent la communication comme ayant un pouvoir non négligeable dans la dynamique de représentation. La représentation n'est par conséquent pas une donnée stable, elle évolue, se recompose, se transforme plus ou moins progressivement voire disparaît (Roussiau et Renard, 2003). Les travaux axés sur ce point sont récents, activement discutés et la problématique de la durée de transformation est en pleine évolution. Pour certains auteurs, le changement peut se faire rapidement. Pour d'autres, l'évolution met plutôt beaucoup plus de temps, selon le domaine. Roussiau et Bonardi (2001) ont démontré par exemple que les représentations se modifient difficilement lorsqu'elles ont un rapport avec les raisons historiques ou socio-économiques et idéologiques.

Moliner (1995), dans une recherche sur les transformations des représentations, montre que, dans la recherche en laboratoire, les sujets soumis à des informations contradictoires modifient profondément la représentation du groupe idéal d'amis. Les auteurs avaient pour but de cerner les effets de la détention d'informations provenant d'une source perçue comme expert sur le changement ou non d'informations personnelles. Les résultats montrent qu'on est bel et bien dans un paradigme de développement de représentation d'une réalité. Les informations reçues modifient la représentation initiale du groupe d'amis dans le sens où elles leurs sont présentées. Ces travaux appuient notre recherche, d'autant plus que nous nous intéressons à la transformation que pourrait avoir l'objet bilan de compétences avant et après accueil. Cet outil, dans son déroulement, met le bénéficiaire et le conseiller dans une situation de communication dans laquelle le conseiller exerce un pouvoir que Lemoine nomme « emprise ».

S'appuyant sur la littérature, nous pouvons dire qu'au cours de l'entretien, les informations que le bénéficiaire reçoit du conseiller, considéré comme source fiable d'information, sur ce qu'est le bilan de compétences change complètement sa perception du bilan. En effet, les informations nouvelles qu'il reçoit vont être sélectionnées, mémorisées et intégrées aux anciennes informations pour (re)construire un objet nouveau. Mais dans cette transformation, évolution ne veut pas forcément dire changement total du système de représentation. En effet, selon Roussiau et Renard (2003), l'évolution peut exister, elle peut se faire par un changement définitif de la représentation ou au contraire par un retour de la représentation à son état initial, après une brève période. Autrement dit, il peut arriver que les gens restent sur leur position, sans apporter de modifications à leurs opinions ou croyances, et sans s'appropriier les informations présentes. Dans ce contexte, l'emprise du conseiller peut être considérée comme source d'information capable d'orienter les représentations du bénéficiaire, sans pour autant la modifier. Cette relation peut se traduire en termes de transmission de savoir sur l'objet. On peut alors penser à une diffusion de connaissances, uniquement comme un moyen d'exposer les points de vue pouvant être contradictoires, sans que le conseiller cherche à convaincre, de par sa position, le bénéficiaire. Ce mode de communication agit sur la construction de la représentation de l'objet et peut entraîner par la suite des transformations plus ou moins totales de cette représentation.

Les représentations sociales, et particulièrement la théorie du noyau central, sont importantes si l'on veut comprendre comment nous voyons les éléments de notre environnement. Aujourd'hui, la théorie nécessite tout de même un regard nouveau, en vue d'une évolution. Car, comme le démontre Moliner et Martos (2005), tout comme les éléments centraux modèlent la signification des éléments périphériques, de même, les éléments périphériques modèlent la signification des éléments centraux. Autrement dit, la signification de la représentation ne doit plus être vue uniquement par la modulation des éléments centraux tel que développé plus haut.

Ce chapitre a constitué une partie théorique. Nous y avons déroulé la problématique de notre étude ainsi que la littérature et les théories explicatives de la relation entre les représentations sociales du travail et l'implication des salariés. Dans ce chapitre, un effort a été fait pour adapter trois modèles théoriques à l'explication de l'implication au travail chez les cadres de jeunesse et d'animation. Il s'agit de la théorie de la justice organisationnelle de Greenberg (2002), celle de l'autodétermination de Deci et Ryan (2002), ainsi que celle des représentations sociales d'Abric (1994). Le recours au modèle de la justice organisationnelle nous a permis de montrer sur le plan théorique que l'implication au travail des cadres de jeunesse et d'animation est fonction de la perception qu'ils ont de la distribution des fruits du travail par leurs supérieurs hiérarchiques, du traitement interpersonnel et des procédures liées au travail. Selon la théorie de l'autodétermination, l'implication au travail dépend des motivations intrinsèques et extrinsèques, ainsi que la capacité des cadres de jeunesse et d'animation à opérer des choix dans le processus de rétablissement de l'équilibre entre ses contributions et ses rétributions, dans le but de satisfaire ses besoins. La théorie des représentations sociales montre que l'implication est la résultante de significations que le salarié attribue à son travail.

2-5- Hypothèses

A partir des variables qui précèdent, nous avons formulé nos hypothèses de recherche. Nous distinguons l'hypothèse générale et les hypothèses spécifiques.

2-5-1- Hypothèse générale

Au regard des travaux de Tchagneno (2015), il apparait que les individus attribuent à leurs activités des significations qui leur permettent de reconstruire mentalement ces activités. Relativement aux travaux de Allen et Meyer (1996), l'implication au travail est le degré auquel le salarié s'identifie à son travail, compte tenu des pressions normatives internalisées. A partir de ces considérations théoriques relatives, d'une part aux représentations sociales du travail et, d'autre part à l'implication des salariés, nous avons fait l'hypothèse générale suivante : les représentations sociales du travail ont une incidence directe sur l'implication des salariés. Cette hypothèse générale a été opérationnalisée en trois hypothèses spécifiques.

2-5-2- Hypothèses spécifiques

A partir des considérations théoriques sus-évoquées, les représentations sociales du travail ont été opérationnalisées en trois modalités (pénibilité du travail, rentabilité du travail, auto réalisation) et l'implication a été elle aussi opérationnalisée en trois modalités (implication affective, implication normative et implication calculée). Nous avons donc pu formuler trois hypothèses spécifiques.

- HR1 : La pénibilité du travail pousse le salarié à y demeurer à cause des pressions normatives internalisées.
- HR2 : Plus le salarié se représente son travail comme étant rentable, plus il est impliqué.
- HR3 : Lorsque le salarié se représente son travail comme un moyen de réalisation de soi, son implication augmente.

DEUXIEME PARTIE :
CADRE OPERATOIRE ET ETUDE EMPIRIQUE

CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Dans ce chapitre, nous présentons les procédures méthodologiques qui nous ont permis d'établir de manière opératoire la relation entre les représentations sociales du travail et l'implication des salariés. Un certain nombre d'opérations ont donc été faites pour choisir le site d'étude, la population, l'échantillon, les variables pertinentes et leur opérationnalisation, les hypothèses, les outils de collecte de données, ainsi que ceux ayant permis leur traitement statistique.

3-1- Site et participants

Nous avons choisi de collecter nos données de recherche dans la ville de Yaoundé. Le choix de cette ville n'est pas fortuit ; il se justifie par le fait que Yaoundé est la ville où se trouve la possibilité de rencontrer le plus grand nombre de CO pouvant nous renseigner sur leur implication au travail.

Le tableau 4 ci-dessous répartit notre échantillon en fonction du genre, de l'âge, de l'ancienneté et de la scolarité.

Tableau 2
Répartition des participants en fonction du sexe, de l'âge, de l'ancienneté et du niveau de formation

Sexe	Homme	Femme
	53,3%	46,7%
Age / Ecart-type moyen (ans)	38,16 / 5,65	41,34 / 4,97
	39,45 / 5,11	
Ancienneté	Pourcentage (%)	
Moins de 2 ans	05,12	
2-5 ans	07,09	
6-10 ans	10,25	
10-12 ans	15,67	
13-15 ans	29,11	
15 ans et plus	32,77	
Scolarité		
Bacc+3	28,1	
Bacc + 4	27,0	
Master (Bacc + 5)	11,7	

Il ressort que parmi les personnes ayant consenti de participer à cette enquête, 53,28% sont des hommes ayant un âge moyen de 38,16 ans (ET=5,64 ans) et 46,71% sont des femmes, âgées en moyenne de 41,34 ans (ET=4,97). En ce qui concerne l'ancienneté, 5,12% ont une expérience de moins de 2 ans ; 7,09% ont une expérience de 2 à 5 ans ; 10,25% ont une expérience de 10 à 12 ans, 29,11% ont une expérience de 13 à 15 ans et 32,77% ont une expérience de plus de 15 ans. Par rapport à la scolarité, nos participants ont un bacc+3 dans 14,9% des cas, un bacc+4 dans 27% des cas et un bacc+5 dans 36,2% des cas.

3-2- Variables de l'étude

Dans cette rubrique de notre travail, nous présentons les variables de notre étude. Comme notre travail se propose de vérifier l'effet des représentations sociales du travail sur l'implication des salariés, nous avons identifié deux types de variables : une variable indépendante et une variable dépendante. Nous commençons par la variable indépendante.

3-2-1- Variable indépendante (VI)

La variable indépendante de notre étude a été désignée sous le vocable de représentations sociales du travail. Le choix de cette variable n'est pas fortuit ; il se justifie par le fait que les salariés assignent à leur activité des significations pour construire le sens de leur travail. Nous nous sommes intéressés à ces significations que Tchagneno (2015) appellent représentations sociales du travail. Sur la base de leur théorisation, nous avons opérationnalisé cette variable en trois modalités :

- une première modalité concerne la pénibilité du travail,
- une deuxième touche à la rentabilité du travail,
- une troisième touche à l'auto réalisation.

Après avoir présenté la variable indépendante de notre étude, nous poursuivons notre réflexion, en présentant la variable dépendante.

3-2-2- Variable dépendante (VD)

Notre variable dépendante est l'implication au travail. Elle a été déduite du modèle tridimensionnel de Allen et Meyer (1996) qui l'opérationnalise de la manière suivante :

- L'implication affective,

- L'implication calculée,
- L'implication normative.

Les variables ainsi que leurs modalités, que nous venons de présenter, nous ont permis de construire le tableau synoptique, duquel découlent nos hypothèses de travail. Le résumé de ces variables est contenu dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Synoptique des variables, modalités et indicateurs

Hypothèse générale	Variables	Hypothèses de recherche	Modalités	Indicateurs
Les représentations sociales du travail ont une incidence directe sur l'implication des salariés	VI : Représentations sociales du travail	HR1 : La pénibilité est corrélée à l'implication	- Implication affective	<ul style="list-style-type: none"> - Identification aux valeurs de l'organisation ; - Appartenance à l'organisation.
		HR2 : La rentabilité est corrélée à l'implication	- Implication calculée	<ul style="list-style-type: none"> - Investissements du salarié dans le but d'avoir des avantages (fonds de pensions, argent ; ...etc) ; - Impossibilité d'avoir un nouvel emploi mieux rémunéré.
	VD : Implication au travail des conseillers d'orientation	HR3 : L'autoréalisation est corrélée à l'implication	- Implication normative	<ul style="list-style-type: none"> - Les normes de réciprocité - Les valeurs éthiques

3-3- Collecte des données

Dans cette rubrique, il est question de présenter les procédures utilisées pour collecter les données ; notamment le choix et la justification de l'instrument de collecte de données, son élaboration, son pré-test, sa validation et sa passation.

3-3-1- Choix et justification de l'instrument de collecte de données

Nous avons choisi de collecter nos données de recherche à partir du questionnaire pour deux raisons. Dans un premier temps, nous avons remarqué que dans la revue de la littérature, la majeure partie des travaux relatifs à l'implication des salariés et ses facteurs explicatifs ont utilisé le questionnaire (Daoud & Masmoudi, 2011 ; Lacroux, 2008 ; Paillé, 2006). Dans un second temps, le questionnaire a des avantages, tels que l'anonymat des participants, la rapidité d'administration, l'accès quasi immédiat aux calculs, la possibilité d'aborder plusieurs aspects à la fois et la facilité de traitement des informations recueillies (Delhomme & Meyer, 2003).

En référence aux études antérieures, aux avantages du questionnaire et à notre objectif de recherche, qui est d'étudier l'effet des représentations sociales du travail sur l'implication des salariés, nous avons donc choisi d'utiliser le questionnaire pour collecter nos données de recherche.

3-3-2- Elaboration de l'instrument de collecte des données : le questionnaire

Dans cette étude, le questionnaire a été élaboré dans le but de recueillir des informations auprès des CO, afin de vérifier l'effet des représentations sociales du travail sur l'implication des salariés. Chaque participant répondait à toutes les questions. Ce questionnaire était constitué de quatre parties : une note introductive à l'attention des participants, une section comportant les items relatifs aux représentations sociales du travail, une autre comportant les items sur l'échelle de l'implication au travail et une autre recueillait les informations relatives aux profils sociodémographiques des participants

➤ Note introductive

Elle se présente de la manière suivante : *« Cette étude, porte sur le travail, nous aimerions avoir votre contribution à la réalisation de cette étude en répondant à ce questionnaire. Nous vous assurons que ces informations seront utilisées exclusivement à*

des fins académiques et que la confidentialité totale de vos réponses sera préservée conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n°91/023 du 16 décembre 1991 sur les enquêtes statistiques et les recensements au Cameroun ».

➤ **Les échelles de mesure**

Dans cette section de notre travail, nous avons utilisé des échelles existantes pour mesurer l'implication au travail et les représentations sociales du travail. La première concerne l'échelle de l'implication au travail de Allen et Meyer (1991), traduite par Fabre (1997) et utilisée par Lacroux (2008). La seconde concerne l'échelle des représentations sociales du travail, élaborée par Tchagneno (2015).

➤ **Implication au travail**

L'implication au travail est mesurée par trois dimensions (affective, calculée et normative), chacune d'elle composée de 6 items.

- Les items relatifs à la dimension affective (item 1 à item 6) de l'implication au travail sont : « je serais très heureux de finir ma carrière dans ce ministère » ; « je ressens les problèmes de ce ministère comme les miens » ; « je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à ce ministère » ; « je ne me sens pas attaché affectivement à ce ministère » ; « je ne me sens pas membre à part entière de ce ministère » ; « ce ministère a une grande signification pour moi ».
- La dimension calculée de l'implication au travail : les items (item 7 à item 12) y relatifs sont les suivants : « rester dans ce ministère est autant une affaire de nécessité que de désir » ; « ce serait très difficile pour moi de quitter ce ministère même si je le voulais » ; « trop de choses dans ma vie pourraient être perturbées si je quittais ce ministère maintenant » ; « je pense que je n'ai pas assez d'opportunités alternatives pour quitter ce ministère » ; « si je n'avais pas tant donné à ce ministère, je pourrais penser à travailler ailleurs » ; « une des rares préoccupations liées à mon départ serait le peu d'alternatives possibles ».
- Les items relatifs à la dimension normative de l'implication au travail (item 13 à item 18) sont : « je ne ressens pas une obligation de rester chez mon employeur actuel » ; « je ne me sens pas le droit de quitter ce ministère actuellement, même si je le voulais » ; « si je quittais ce ministère maintenant, je n'aurais aucun remords » ; « ce ministère mérite bien ma loyauté » ; « je ne quitterais pas ce ministère, car je me sens redevable envers les personnes qui y travaillent » ; « je dois beaucoup à ce ministère ».

➤ **Représentations sociales du travail**

Les représentations sociales du travail sont mesurées par trois modalités et 18 items.

- Une première modalité concerne la pénibilité du travail. Elle est mesurée par quatre items (item 1 à item 4). Par exemple : « Mon travail est une activité pénible » ; « Mon travail est une activité qui n'est pas reconnue par mon supérieur hiérarchique » et « Mon travail est une activité qui exige un rendement élevé ».
- Une deuxième modalité est relative à l'auto réalisation et est mesurée par sept items (item 5 à item 11). Entre autres items, nous avons : « Mon travail est une activité qui me permet de découvrir mes capacités » ; « Mon travail est une activité me permettant de me valoriser » et « Mon travail est une activité qui m'offre la possibilité de participer à la définition des objectifs à atteindre ».
- Une troisième modalité se rapporte à la rentabilité du travail et est évaluée à travers quatre items (item 12 à item 15). Parmi ces items, on retrouve : « Mon travail est une activité qui me procure des moyens limités » ; « Mon travail est une activité que j'exerce seulement pour les besoins de survie » et « Mon travail est une activité qui ne paie pas bien ».

Chacun des items est mesuré par une échelle de type Likert, est l'une des principales méthodes de mesure verbale, permettant d'apprécier le comportement des salariés dans un contexte donné, en psychologie du personnel d'une part, et en ressources humaines d'autre part. Dans cette étude, elle part de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». Parfois on retrouve l'existence d'un point milieu : « ni en accord, ni en désaccord ». Nous avons éliminé cette modalité de réponse afin de dissuader les participants désireux de se contenter de cette position neutre (« ni en accord, ni en désaccord »), comme le recommandent certains travaux (Ngueutsa, 2012).

➤ **Les profils sociodémographiques des participants**

Les informations composant les profils sociodémographiques des salariés enquêtés touchent à leur sexe, âge, situation matrimoniale, obédience religieuse, poste occupé, ancienneté au poste et la région d'origine. Après l'élaboration de l'instrument de collecte de données (le questionnaire), nous avons vérifié son applicabilité et sa compréhension comme le recommandent certains méthodologues (Mvessomba, 2013).

3-4- Prétest et validation de l'instrument de collecte

Après avoir élaboré notre instrument de collecte de données, nous l'avons testé auprès d'un échantillon de 35 salariés, tous cadres à la Délégation Départementale du Ministère de la Jeunesse et l'Education Civique du Wouri. Ils ont à peu près les mêmes caractéristiques (diplôme professionnel, salaire de base, conditions de travail, tâches, ...etc.) que notre population d'étude. Au terme du dépouillement, nous avons remarqué que les participants ont répondu à toutes les questions, sans interroger l'enquêteur, en service dans le Département de la Sanaga Maritime. Cela a permis de conclure que l'instrument élaboré est compréhensible et applicable.

Le prétest que nous venons de décrire a été complété par le calcul d'un indice statistique, dont la valeur permet de statuer sur la cohérence interne (validité) des échelles utilisées. Cet indice est l'alpha de Crombach. Sa valeur de référence est de 0,7 ; une valeur supérieure ou égale à 0,7 indique que l'échelle testée est valide ; une valeur trop proche de 1 laisse soupçonner une ou des cas de multi-colinéarités et une valeur inférieure à 0,7 indique l'absence de la cohérence interne entre les items.

Pour nos deux échelles, les valeurs de l'alpha sont acceptables. Notamment, nous avons obtenu pour l'échelle des représentations du travail, une valeur globale d'alpha égal à 0,73 et des valeurs presque similaires pour les sous dimensions de cette échelle : 0,71 ; 0,74 et 0,73, respectivement pour la pénibilité du travail, l'auto réalisation et la rentabilité du travail. En ce qui concerne l'implication au travail, l'alpha global est de 0,85 et les sous dimensions implication affective, normative et calculée enregistrent respectivement 0,87 ; 0,83 et 0,81 comme valeur d'alpha.

Les informations qui précèdent nous permettent de dire que notre questionnaire est compréhensible, applicable à notre population de recherche et présente de caractéristiques métrologiques acceptables.

3-5- Procédure de collecte des données

Dans le cadre de cette étude nous avons choisi de procéder à une administration collective directe, qui consistait à remettre le questionnaire aux participants, afin qu'ils le remplissent et le remettent. Ladite collecte des données a été, bien entendu, faite dans les

Lycées et autres administrations publiques (MINESEC, MINESUP, COSUP) de la ville de Yaoundé

La collecte des données auprès de chacune de ces ressources a été menée selon le même canevas : brefs entretiens et présentation des objectifs de l'enquête, puis distribution et remplissage des questionnaires. En cas de besoin, des précisions étaient apportées à ceux qui avaient des difficultés de compréhension. Afin de rendre notre échantillon représentatif, nous avons demandé que chacun réponde à toutes les questions.

3-6- Outils de traitement statistique des données

Après la collecte des données, nous avons utilisé le logiciel SPSS version 18 pour le traitement statistique. Parmi la multitude d'outils d'analyse inférentielle à notre portée (l'analyse des corrélations, le khi deux, la régression, le « t » de student, le « z » test, ...etc.), nous avons choisi les corrélations et les régressions, car dans la littérature, de nombreuses études ont utilisé ce type d'analyse afin de mesurer le lien entre les représentations sociales du travail (X) et l'implication au travail (Y). L'analyse des corrélations permet de vérifier le lien, au cas où il existe.

L'analyse corrélationnelle permet de vérifier le lien linéaire entre deux variables quantitatives, lesquelles sont ici les représentations sociales du travail (X) et l'implication au travail (Y). Le coefficient de corrélation notée r_{XY} , a été développé par Pearson et sa valeur oscille entre -1 et +1. Il est calculé à partir de l'expression mathématique suivante :

$$r_{XY} = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{(n - 1) S_X S_Y}$$

n = Nombre de paires d'observations ;

$S_X S_Y$ = produit des écart-type des distributions X et Y ;

$\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})$ est la somme des produits des écarts entre les observations X_i et leur moyenne et Y_i et leur moyenne également

Ce coefficient, évalué à partir du rapport entre la covariance et le produit des écarts-types, requiert des données métriques. Cette réquisition a été satisfaite puisque les scores de l'implication au travail sont numériques. Un signe positif indique que les deux variables évoluent dans le même sens. Dans ce cas, la relation est dite directe et l'augmentation ou la diminution des scores d'une variable s'accompagne respectivement de l'augmentation ou de la diminution des scores de l'autre variable. Un signe négatif est synonyme d'une variation en

sens opposé. Dans ce cas, le lien est dit indirect et les scores d'une variable augmentent pendant que ceux de l'autre variable diminuent.

La valeur calculée du r , fournie par le logiciel d'analyse statistique, doit être confrontée à la table des valeurs du coefficient de corrélation r de Fisher (Croutsche, 1997), afin de pouvoir effectivement accepter ou reformuler l'hypothèse acceptée. Les fonctions statistiques proposées par SPSS permettent deux lectures de la corrélation r : soit en termes de valeur critique, soit en termes de seuil de signification statistique. Dans le cadre de cette recherche nous lirons le r en termes du seuil de signification statistique.

Les régressions utilisées dans le cadre de ce travail ont pour objectifs :

- D'établir la linéarité entre nos variables, les représentations sociales du travail (X) et l'implication au travail (Y). Il s'agit de la capacité à prédire l'implication au travail connaissant le niveau des représentations sociales du travail.
- Les régressions nous permettront d'expliquer l'implication au travail à partir des représentations sociales du travail
- Elles nous permettront également d'identifier le poids factoriel des représentations sociales du travail sur l'implication au travail.
- Enfin, elles nous permettront d'identifier laquelle des dimensions des représentations sociales du travail prédit mieux l'implication au travail.

Ce chapitre quatrième était consacré à la présentation des différents éléments qui constituent la partie méthodologique de notre étude (le site de l'étude, les participants, l'instrument de collecte de données, ...etc.). Le questionnaire a été retenu comme outil de collecte des données. Il était composé de l'échelle des représentations sociales du travail, de l'échelle de l'implication au travail et des facteurs sociodémographiques. Le calcul de l'Alpha de Cronbach lors du prétest nous a permis de constater que les items de notre questionnaire présentent une bonne cohérence interne. Notre questionnaire a ainsi été administré auprès des salariés, Conseillers de Jeunesse et d'Animation de ville de Yaoundé. Les données recueillies ont été analysées par analyse de corrélations et des régressions, qui nous ont permis de vérifier le lien entre nos variables. Les résultats obtenus font l'objet de notre chapitre suivant.

CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

4-1- Facteurs sociodémographiques et implication au travail

Dans les développements qui vont suivre, nous allons étudier le lien entre l'implication au travail et les facteurs sociodémographiques d'une part, et le lien entre ces derniers et les représentations sociales du travail d'autre part. Entre autres facteurs sociodémographiques retenus, on a le genre, l'âge et l'ancienneté.

4-1-1- Genre et implication

Dans cette section de notre travail, nous étudions la relation entre le genre et l'implication au travail. Les analyses ont été effectuées par l'ANOVA, parce que la nature des variables répond aux conditions du choix de ce test. Ces conditions voudraient que le critère de comparaison (genre) soit une variable catégorielle, comportant au moins deux modalités. Cette condition a été respectée parce le genre est une variable catégorielle comportant deux modalités : féminin et masculin. Une autre condition voudrait que les mesures à comparer soient quantitatives. C'est aussi le cas, parce que l'implication est une variable quantitative.

La relation entre le genre et l'implication au travail a été étudiée à partir de l'ANOVA. Le tableau 6 résume les résultats de cette analyse. Avant de procéder à l'analyse de variance, nous avons décrit la relation entre les variables.

Tableau 6 : Moyennes des participants sur l'échelle de l'implication au travail

	Féminin		Masculin	
	Moyenne	Ecart type	Moyenne	Ecart type
Implication affective	2,9266	,78701	3,3017	,95980
Implication calculée	2,8393	,57470	2,9583	,69500
Implication normative	2,9802	,69392	3,3448	,87772
Implication	2,9153	,54906	3,2016	,70557

Le tableau 6 montre que les hommes scorent mieux que les femmes sur l'échelle de l'implication au travail ($M_m = 3,2 > M_f = 2,91$). La même situation est observée au niveau des différentes modalités de cette variable. Plus précisément, les hommes scorent mieux que les femmes sur au niveau de l'implication affective ($M_m = 3,3 > M_f = 2,92$), de l'implication

calculée ($M_m = 2,95 > M_f = 2,83$) et de l'implication normative ($M_m = 3,34 > M_f = 2,91$). Cette analyse a été complétée par l'ANOVA.

Tableau 4 : Genre et implication

		SC	ddl	MC	F	p
Implication	Inter-groupes	3,993	1	3,993	9,61	0,002
	Intra-groupes	82,272	198	0,416		
Implication affective	Inter-groupes	6,856	1	6,856	8,62	0,004
	Intra-groupes	157,348	198	0,795		
Implication calculée	Inter-groupes	,690	1	0,690	1,64	0,201
	Intra-groupes	82,962	198	0,419		
Implication normative	Inter-groupes	6,479	1	6,479	9,97	0,002
	Intra-groupes	128,563	198	0,649		

Notes : SC = Somme des carrés ; ddl = degré de liberté ; MC=Moyenne des carrés ;

Il ressort de ce tableau que le niveau d'implication au travail des hommes diffère de celui de femme ($F_{(1,198)} = 9,61$; $p=0,002$). Cette différence est aussi observée au niveau de l'implication affective ($F_{(1,198)} = 8,62$; $p=0,004$) et de l'implication normative ($F_{(1,198)} = 9,97$; $p=0,002$). En ce qui concerne l'implication calculée, aucune différence n'a été enregistrée entre les hommes et les femmes ($F_{(1,198)} = 1,64$; $p=0,201$).

4-1-2- Genre et représentations sociales du travail

Dans cette section, nous étudions la relation entre le genre et les représentations sociales du travail. Les analyses ont été effectuées par l'ANOVA, parce que la nature des variables répond aux conditions du choix de ce test. Ces conditions voudraient que le critère de comparaison (genre) soit une variable catégorielle comportant au moins deux modalités. Cette condition a été respectée parce le genre est une variable catégorielle comportant deux modalités : féminin et masculin. Une autre condition voudrait que les mesures à comparer soient quantitatives. C'est aussi le cas, parce que les représentations sociales du travail constituent une variable quantitative. Nos analyses se font en deux moments : dans un premier moment, on décrit la relation entre le genre et les représentations sociales du travail et dans le second moment, on étudie l'effet du genre sur les représentations sociales du travail. Le résultat sont résumés dans le tableau 7.

Tableau 7 : Moyennes des participants sur l'échelle des représentations sociales du travail

	Féminin		Masculin	
	Moyenne	Ecart type	Moyenne	Ecart type
Représentations sociales	3,4192	,15972	3,4148	,49367
Pénibilité du travail	3,9030	,91147	4,2956	,67228
Rentabilité du travail	2,9914	,62112	2,7708	,63437
Auto réalisation	3,3633	,93239	3,1780	,96475

Le tableau 7 montre que les hommes et les femmes ont des scores équivalents sur l'échelle des représentations sociales du travail ($M_m = 3,41 > M_f = 3,41$). Les hommes scorent mieux que les femmes au niveau de la pénibilité du travail ($M_m = 4,29 > M_f = 3,9$) et ces dernières scorent mieux que les premiers au niveau de la rentabilité ($M_m = 2,77 < M_f = 2,99$) et de l'auto réalisation ($M_m = 3,17 < M_f = 3,36$). Cette analyse a été complétée par l'ANOVA.

Tableau 5 : Genre et représentations sociales du travail

		SC	ddl	MC	F	p
Représentations sociales du travail	Inter-groupes	0,001	1	0,001	0,001	0,981
	Intra-groupes	339,847	198	1,716		
Pénibilité de la tâche	Inter-groupes	7,510	1	7,510	0,710	0,400
	Intra-groupes	2094,13	198	10,57		
Rentabilité du travail	Inter-groupes	2,370	1	2,370	6,03	0,015
	Intra-groupes	77,767	198	,393		
Auto réalisation	Inter-groupes	1,673	1	1,673	1,86	0,173
	Intra-groupes	177,227	198	0,895		

Notes : SC = Somme des carrés ; ddl = degré de liberté ; MC=Moyenne des carrés ;

Il ressort de ce tableau que le niveau de représentations sociales du travail des hommes ne diffère de celui de femme ($F_{(1,198)} = 0,001$; $p=0,981$). Cette absence de différence est aussi observée au niveau de la pénibilité de la tâche ($F_{(1,198)} = 0,71$; $p=0,4$) et de l'auto réalisation ($F_{(1,198)} = 1,86$; $p=0,173$). En revanche, les hommes et les femmes se distinguent au niveau des représentations qui tendent à considérer le travail à partir de la rentabilité ($F_{(1,198)} = 6,03$; $p=0,015$).

4-1-3- Age et représentations sociales du travail

Dans cette section, nous étudions la relation entre l'âge et les représentations sociales du travail. Les analyses ont été effectuées par l'ANOVA parce que la nature des variables répond aux conditions du choix de ce test. Ces conditions voudraient que le critère de comparaison (âge) soit une variable catégorielle comportant au moins deux modalités. Cette condition a été respectée parce l'âge est une variable catégorielle comportant cinq modalités : les moins de 30 ans, les 30-39 ans, les 40-49 ans et les 50 ans et plus. Une autre condition voudrait que les mesures à comparer soient quantitatives. C'est aussi le cas parce que les représentations sociales du travail constituent une variable quantitative.

La relation entre l'âge et les représentations sociales du travail a été étudiée à partir de l'ANOVA. Le tableau 8 résume les résultats de cette analyse.

Tableau 6 : Age et représentations sociales du travail

		SC	ddl	MC	F	p
Représentations sociales du travail	Inter-groupes	25,596	7	3,657	2,23	0,033
	Intra-groupes	314,251	192	1,637		
Pénibilité de la tâche	Inter-groupes	183,647	7	26,23	2,62	0,013
	Intra-groupes	1917,993	192	9,990		
Rentabilité du travail	Inter-groupes	7,499	7	1,071	2,83	0,008
	Intra-groupes	72,638	192	0,378		
Auto réalisation	Inter-groupes	5,424	7	0,775	0,858	0,541
	Intra-groupes	173,477	192	0,904		

Notes : SC = Somme des carrés ; ddl = degré de liberté ; MC=Moyenne des carrés ;

Il ressort de ce tableau que le niveau des représentations sociales du travail des cadres de jeunesse et d'animation diffère selon l'âge ($F_{(3,192)} = 2,23$; $p=0,033$). Cette différence est aussi observée au niveau de la pénibilité du travail ($F_{(3,192)} = 2,62$; $p=0,013$) et de la rentabilité du travail ($F_{(3,192)} = 2,83$; $p=0,008$). En ce qui concerne l'autoréalisation, aucune différence n'a été enregistrée entre les différentes tranches d'âge ($F_{(3,192)} = 0,858$; $p=0,541$).

4-1-4 Age et implication au travail

Dans cette section, nous étudions la relation entre l'âge et l'implication au travail. Les analyses ont été effectuées par l'ANOVA parce que la nature des variables répond aux conditions du choix de ce test. Ces conditions voudraient que le critère de comparaison (l'âge) soit une variable catégorielle comportant au moins deux modalités. Cette condition a été respectée parce l'âge est une variable catégorielle comportant cinq modalités : les moins de 30 ans, les 30-39 ans, les 40-49 ans et les 50 ans et plus. Une autre condition voudrait que les mesures à comparer soient quantitatives. C'est aussi le cas, parce que l'implication est une variable quantitative.

La relation entre l'âge et l'implication au travail a été étudiée à partir de l'ANOVA. Le tableau 9 résume les résultats de cette analyse.

Tableau 7 : Age et implication

		SC	ddl	MC	F	p
Implication	Inter-groupes	6,263	7	,895	2,14	,041
	Intra-groupes	80,001	192	,417		
Implication affective	Inter-groupes	8,673	7	1,239	1,52	,159
	Intra-groupes	155,532	192	,810		
Implication calculée	Inter-groupes	4,904	7	,701	1,70	,109
	Intra-groupes	78,748	192	,410		
Implication normative	Inter-groupes	8,250	7	1,179	1,78	,092
	Intra-groupes	126,792	192	,660		

Notes : SC = Somme des carrés ; ddl = degré de liberté ; MC=Moyenne des carrés ;

Il ressort de ce tableau que le niveau d'implication au travail des CO varie selon les tranches d'âge ($F_{(3,192)} = 2,14$; $p=0,041$). En revanche aucune différence du niveau de l'implication affective ($F_{(3,192)} = 1,52$; $p=0,159$), d'implication calculée ($F_{(3,192)} = 1,7$; $p=0,109$) et d'implication normative ($F_{(3,192)} = 1,78$; $p=0,092$) n'est observée entre les tranches d'âge.

4-1-5 Ancienneté et implication au travail

Dans cette section, nous étudions la relation entre l'ancienneté et l'implication au travail. Les analyses ont été effectuées par l'ANOVA parce que la nature des variables répond aux conditions du choix de ce test. Ces conditions voudraient que le critère de comparaison (l'ancienneté) soit une variable catégorielle comportant au moins deux modalités. Cette condition a été respectée parce l'ancienneté est une variable catégorielle comportant six modalités : les moins de 2 ans, les 2-5 ans, les 6-10 ans, les 10-12 ans, les 13-15 ans et les 15 ans et plus. Cette répartition se justifie par le fait au Cameroun, les jeunes fonctionnaires sortis d'école attendent pendant environ deux ans pour percevoir la totalité de leur salaire. De plus, pour espérer avoir une pension retraite, il faut travailler au moins pendant 15 ans chez son employeur (l'Etat camerounais). Une autre condition voudrait que les mesures à comparer soient quantitatives. C'est aussi le cas parce que l'implication est une variable quantitative.

La relation entre l'ancienneté et l'implication au travail a été étudiée à partir de l'ANOVA. Le tableau 10 résume les résultats de cette analyse.

Tableau 8 : Ancienneté et implication

		SC	ddl	MC	F	p
Implication	Inter-groupes	5,786	6	,964	2,31	,035
	Intra-groupes	80,478	193	,417		
Implication affective	Inter-groupes	11,377	6	1,896	2,39	,030
	Intra-groupes	152,828	193	,792		
Implication calculée	Inter-groupes	1,988	6	,331	,783	,584
	Intra-groupes	81,665	193	,423		
Implication normative	Inter-groupes	7,320	6	1,220	1,84	,093
	Intra-groupes	127,721	193	,662		

Notes : SC = Somme des carrés ; ddl = degré de liberté ; MC=Moyenne des carrés ;

Il ressort de ce tableau que le niveau d'implication au travail des CO varie selon l'ancienneté ($F_{(3,192)} = 2,31$; $p=0,035$). Il ressort également que le niveau d'implication affective varie avec l'ancienneté ($F_{(3,192)} = 2,39$; $p=0,03$), ainsi que celui de l'implication normative ($F_{(3,192)} = 1,84$; $p=0,093$). En revanche aucune différence du niveau de l'implication affective ($F_{(3,192)} = ,784$; $p=0,584$) n'a été observée en fonction de l'ancienneté.

Après avoir étudié la relation entre l'implication et les facteurs sociodémographiques d'une part et entre ces derniers et les représentations sociales du travail d'autre part, nous allons étudier le lien entre les représentations sociales du travail et l'implication au travail.

4-2 Représentations sociales du travail et l'implication au travail

Après avoir étudié la relation entre les facteurs sociodémographiques et l'implication au travail, nous poursuivons en vérifiant nos hypothèses spécifiques. C'est l'objet de la présente section, où nous étudions la relation entre les représentations sociales du travail et l'implication. Les représentations sociales du travail ont été opérationnalisées en trois modalités comme énoncé en méthodologie : pénibilité de la tâche, rentabilité du travail et auto-réalisation. Cela nous a permis de formuler trois hypothèses spécifiques qui sont vérifiées successivement. L'outil statistique utilisé est, comme nous l'avons déjà évoqué au niveau de la méthodologie, l'analyse des corrélations, complétée par celle de la régression linéaire.

4-2-1- Pénibilité du travail et implication au travail

Notre première hypothèse spécifique était formulée comme suit : la pénibilité est corrélée à l'implication au travail (HR1). Cela signifie que lorsque le salarié se représente son travail comme étant pénibilité, il y demeure à cause des pressions normatives internalisées. Pour vérifier cette hypothèse, nous avons recouru à une analyse de corrélation complétée par l'analyse de régression. Nous commençons par l'analyse de corrélation, qui étudie le lien entre la pénibilité et l'implication au travail. Les résultats qui expriment cette liaison sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 9 : Matrice de corrélation entre pénibilité de la tâche et l'implication au travail

	1	2	3	4
1. Pénibilité de la tâche				
2. Implication au travail	,059			
3. Implication affective	-,072	,909**		
4. Implication calculée	,092	,636**	,358**	
5. Implication normative	,149*	,895**	,795**	,342**

Note : *. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral) ; **. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Le tableau 11 présente les corrélations entre la pénibilité de la tâche et l'implication au travail. La corrélation a été étudiée entre la pénibilité de la tâche et l'implication au travail d'une part, et entre la pénibilité de la tâche et les éléments constitutifs de l'implication au travail (implication affective, implication calculée et implication normative) d'autre part. Il apparaît que la pénibilité de la tâche est faiblement corrélée à l'implication au travail ($r=,059$; $p>0,05$), à l'implication affective ($r=,072$; $p>0,05$) et à l'implication calculée ($r=,092$; $p>0,05$). Toutefois, on observe qu'elle est corrélée à l'implication normative ($r=,149$; $p<0,05$) qui est aussi corrélée à l'implication au travail ($r=,895$; $p<0,01$), à l'implication affective ($r=,795$; $p<0,01$) et à l'implication calculée ($r=,342$; $p<0,01$). Cette analyse des corrélations a été complétée par une analyse de régression dont les résultats sont contenus dans le tableau 12.

Tableau 10 : Résultats de l'analyse de régression entre la pénibilité de la tâche et l'implication au travail

$R = ,059$; $R\text{-deux} = ,003$; $R\text{-deux ajusté} = -0,002$; $ESE = ,65$; $F = 0,692$; $p = 0,406$

Implication au travail					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	A	Erreur standard	Bêta	T	P
(Constante)	3,033	,075		40,565	,000
Pénibilité de la tâche	,012	,014	,059	,832	,406

Les résultats de l'analyse de régression effectuée entre la pénibilité de la tâche et l'implication au travail sont résumés dans le tableau 12. Il apparaît que le modèle qui prédit l'implication au travail en fonction de la pénibilité de la tâche n'est pas significatif ($F=0,692$;

$p=0,406$). On ne peut donc conclure que la pénibilité de la tâche prédit l'implication au travail ($\beta=0,059$; $t=0,832$; $p=0,406$). Notre première hypothèse ne peut être confirmée.

4-2-2- Rentabilité du travail et implication au travail

Notre deuxième hypothèse spécifique était formulée comme suit : la rentabilité du travail est corrélée à l'implication au travail (HR2). Plus le salarié se représente son travail comme étant rentable, plus il est impliqué. Pour vérifier cette hypothèse, nous avons eu recours à une analyse de corrélation complétée par l'analyse de régression. Nous commençons par l'analyse de corrélation, qui étudie le lien entre la rentabilité et l'implication au travail. Les résultats qui expriment cette liaison sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 11 : Matrice de corrélation entre rentabilité du travail et l'implication au travail

	1	2	3	4
1. Rentabilité du travail				
2. Implication au travail	,542**			
3. Implication affective	,371**	,909**		
4. Implication calculée	,651**	,636**	,358**	
5. Implication normative	,378**	,895**	,795**	,342**

Note : * . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral) ; ** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Le tableau 13 présente les corrélations entre la rentabilité du travail et l'implication au travail. La corrélation a été étudiée entre la rentabilité du travail et l'implication au travail d'une part, et entre la rentabilité du travail et les éléments constitutifs de l'implication au travail (implication affective, implication calculée et implication normative) d'autre part. Il apparaît que la rentabilité du travail est fortement corrélée à l'implication au travail ($r=,542$; $p=0,01$), à l'implication affective ($r=,371$; $p=0,01$), à l'implication calculée ($r=,651$; $p=0,01$) et à l'implication normative ($r=,378$; $p=0,01$). De plus, l'implication au travail est fortement corrélée à l'implication normative ($r=,895$; $p=0,01$) à l'implication affective ($r=,909$; $p=0,01$) et à l'implication calculée ($r=,636$; $p=0,01$). Cette analyse des corrélations a été complétée par une analyse de régression dont les résultats sont contenus dans le tableau 14.

Tableau 12 : Résultats de l'analyse de régression entre la rentabilité du travail et l'implication au travail

R = ,542 ; R-deux = ,294 ; R-deux ajusté = -0,29 ; ESE = ,554 ; F = 82,362 ; p = 0,00

Implication au travail					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	A	Erreur standard	Bêta	T	P
(Constante)	1,451	,184		7,894	,000
Rentabilité du travail	,562	,062	,542	9,075	,000

Les résultats de l'analyse de régression effectuée entre la rentabilité du travail et l'implication au travail sont résumés dans le tableau 14. Il apparaît que le modèle qui prédit l'implication au travail en fonction de la rentabilité du travail est significatif ($F=82,362$; $p=0,000$). On peut donc conclure que la rentabilité du travail prédit l'implication au travail ($\beta=0,542$; $t=9,075$; $p=0,000$). Cela signifie que plus le salarié se représente son travail comme étant activité rentable, plus il est impliqué. Notre deuxième hypothèse spécifique est confirmée.

4-2-3- Auto réalisation et implication au travail

Notre troisième hypothèse spécifique était formulée comme suit : l'auto réalisation est corrélée à l'implication au travail (HR3). Lorsque le salarié se représente son travail comme un moyen de réalisation de soi, son implication augmente. Pour vérifier cette hypothèse, nous avons recouru à une analyse de corrélation complétée par l'analyse de régression. Nous commençons par l'analyse de corrélation, qui étudie le lien entre l'autoréalisation et l'implication au travail. Les résultats qui expriment cette liaison sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 13 : Matrice de corrélation entre auto réalisation et l'implication au travail

	1	2	3	4
1. auto réalisation				
2. Implication au travail	,713**			
3. Implication affective	,665**	,909**		
4. Implication calculée	,431**	,636**	,358**	
5. Implication normative	,637**	,895**	,795**	,342**

Note : *. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral) ; ****.** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Le tableau 15 présente les corrélations entre l'auto réalisation et l'implication au travail. La corrélation a été étudiée entre l'auto réalisation et l'implication au travail d'une part et entre l'auto réalisation et les éléments constitutifs de l'implication au travail (implication affective, implication calculée et implication normative) d'autre part. Il apparaît que l'auto réalisation est fortement corrélée à l'implication au travail ($r=,713$; $p=0,01$), à l'implication affective ($r=,665$; $p=0,01$), à l'implication calculée ($r=,431$; $p=0,01$) et à l'implication normative ($r=,637$; $p=0,01$). De plus, l'implication au travail est aussi fortement corrélée à l'implication normative ($r=,895$; $p=0,01$) à l'implication affective ($r=,909$; $p=0,01$) et à l'implication calculée ($r=,636$; $p=0,01$). Cette analyse des corrélations a été complétée par une analyse de régression dont les résultats sont contenus dans le tableau ci-dessous.

Tableau 14 : Résultats de l'analyse de régression entre l'auto réalisation et l'implication au travail

$R = ,713$; $R\text{-deux} = ,508$; $R\text{-deux ajusté} = ,506$; $ESE = ,462$; $F = 204,47$; $p = 0,00$

Implication au travail					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	A	Erreur standard	Bêta	T	P
(Constante)	1,455	,118		12,297	,000
Rentabilité du travail	,495	,035	,713	14,299	,000

Les résultats de l'analyse de régression effectuée entre du travail et l'implication au travail sont résumés dans le tableau 17 Il apparaît que le modèle qui prédit l'implication au travail en fonction de l'auto réalisation est significatif ($F=204,47$; $p=0,000$). On peut donc

conclure que l'auto réalisation du travail prédit l'implication au travail ($\beta=0,713$; $t=14,299$; $p=0,000$). Cela signifie que plus le salarié ne se représente son travail comme un moyen de réalisation de soi, son implication augmente. Notre troisième hypothèse spécifique est confirmée.

Dans l'ensemble, il apparait que les représentations sociales du travail sont liées à l'implication au travail. Plus précisément, la rentabilité et l'autoréalisation sont associées à l'implication au travail. Ces résultats sont discutés dans le chapitre suivant.

CHAPITRE 5 : SYNTHÈSE ET DISCUSSION DES RESULTATS

L'objectif de notre étude était d'étudier la relation entre les représentations sociales du travail et l'implication au travail chez les CO. Les résultats obtenus confirment nos trois hypothèses spécifiques et nous confortent dans l'idée que les représentations prédisent l'implication au travail. Dans ce chapitre consacré à la discussion des résultats, nous aborderons d'une part une discussion des résultats de l'analyse des facteurs secondaires et l'implication au travail, et d'autre part les résultats de l'analyse des facteurs principaux.

5-1- Discussion des résultats de l'analyse des facteurs principaux

Dans cette rubrique, il sera question de discuter les résultats issus de l'analyse des facteurs principaux. Pour y parvenir, nous avons axé notre réflexion sur trois points, qui correspondent aux trois hypothèses de recherche formulées au départ.

5-1-1- Pénibilité de la tâche et implication au travail

Notre première hypothèse a été formulée de la manière suivante : *l'implication au travail diminue lorsque la pénibilité augmente chez les CO, c'est-à-dire, plus le travail est contraignant, moins ils adhèrent*. Nos résultats ont montré que la pénibilité de la tâche est faiblement corrélée à l'implication au travail ($r=,059$; $p>0,05$), à l'implication affective ($r=,072$; $p>0,05$) et à l'implication calculée ($r=,092$; $p>0,05$). Toutefois, nous observons qu'elle est corrélée à l'implication normative ($r=,149$; $p<0,05$), qui est elle aussi corrélée à l'implication au travail ($r=,895$; $p<0,01$), à l'implication affective ($r=,795$; $p<0,01$) et à l'implication calculée ($r=,342$; $p<0,01$). Malgré le fait que la pénibilité de la tâche soit corrélée à l'implication normative, les résultats de l'analyse de régression n'ont pas établi que la pénibilité de la tâche prédit l'implication au travail. Le modèle qui prédit l'implication au travail en fonction de la pénibilité de la tâche n'est donc pas significatif ($F=0,692$; $p=0,406$). Nous n'avons donc pas pu conclure que la pénibilité de la tâche prédit l'implication au travail ($\beta=0,059$; $t=0,832$; $p=0,406$).

Ces résultats s'expliquent par le fait que les CO assignent à leur activité des significations qui tendent à dévaloriser leur emploi. Ils considèrent par exemple que leur travail est une activité pénible, qui exige un rendement élevé, qui se fait avec beaucoup de

contraintes, mais n'est pas reconnu par leurs supérieurs hiérarchiques. Il semble que ce manque de reconnaissance sociale incite les CO à percevoir une iniquité dans le rapport au travail. Pour réduire cette iniquité, ils manquent d'implication au travail en adoptant des comportements nouveaux (absenter, arriver en retard, congé maladie, ...etc.) qui tendent à punir l'autorité qu'est l'Etat et leurs supérieurs hiérarchiques. Cette idée transparait dans les travaux de Thevenet (1992) et est réitérée par les travaux d'Adam (1965), qui explique que l'individu tend à évaluer ses contributions (*input* : performances, niveaux de formation, de compétence, ancienneté, efforts, etc.) avec ses rétributions (*output* : salaire, conditions de travail, statut, reconnaissance, promotions, ...etc.). Selon qu'il perçoit ou non une égalité entre le ratio efforts au travail et plus-value tirée du travail, il éprouve un sentiment d'équité ou une frustration. En revanche, selon qu'il perçoit des différences entre ces éléments, il éprouve un sentiment de sous-équité ou de sur-équité (Adam, 1965). Ainsi, sa motivation naîtra de la volonté de réduire ce sentiment et le conduira soit à adopter un nouveau comportement (modifier ses contributions dans son emploi, quitter l'entreprise, demander une mutation, une promotion, une augmentation...), soit à changer les perceptions de la situation (modifier psychologiquement ses contributions, ses rétributions, ...etc.).

Ces résultats s'expliquent également par la théorie de l'autodétermination, à travers l'approche des orientations de causalité (Déci & Ryan, 2008) qui décrit les différences individuelles concernant les orientations motivationnelles (l'orientation vers l'autonomie, qui stipule que les individus sont responsables et autonomes dans le choix de leurs conduites ; l'orientation vers le contrôle, qui postule que la régulation comportementale dépend essentiellement des événements externes comme les récompenses ; l'orientation impersonnelle, qui stipule que les individus estiment que le résultat de leurs actions est lié à des événements qu'ils ne peuvent pas contrôler) des sujets dans le contexte social. Ainsi, les CO sont orientés vers le contrôle, car ils ne perçoivent pas d'équilibre entre leur récompense et le travail fourni. C'est ce qui explique leur comportement du manque d'implication au travail. Ils ont l'impression qu'il ne sert à rien de supporter la pénibilité de leur travail, pourtant on pourrait s'attendre à ce que la notion de contrat qui les lie à la fonction publique camerounaise en général, et au Ministère des Enseignements Secondaires en particulier, les contraigne à s'impliquer dans leur activité, ce qui n'est pas le cas.

5-1-2- Rentabilité du travail et implication au travail

Notre deuxième hypothèse spécifique a été formulée de la manière suivante : la rentabilité du travail augmente avec l'implication au travail. Cela signifie que plus le salarié se représente son travail comme étant rentable, plus il est impliqué. Comme on pouvait s'y attendre, nos résultats ont montré que la rentabilité du travail est fortement corrélée à l'implication au travail ($r=,542$; $p=0,01$), à l'implication affective ($r=,371$; $p=0,01$), à l'implication calculée ($r=,651$; $p=0,01$) et à l'implication normative ($r=,378$; $p=0,01$). Au surplus, l'implication au travail est fortement corrélée à l'implication normative ($r=,895$; $p=0,01$) à l'implication affective ($r=,909$; $p=0,01$) et à l'implication calculée ($r=,636$; $p=0,01$). Les résultats de l'analyse de régression ont corroboré cette idée en laissant entrevoir que le modèle qui prédit l'implication au travail en fonction de la rentabilité du travail est significatif ($F=82,362$; $p=0,000$). Ce qui nous a amené à conclure que la rentabilité du travail prédit l'implication au travail ($\beta=0,542$; $t=9,075$; $p=0,000$).

Les résultats qui précèdent peuvent s'expliquer par le fait que, lorsque les CO assignent à leur activité des significations qui se reportent à la rentabilité, cela les amène à percevoir un accroissement de leur sentiment d'appartenance à leur ministère, à ressentir les problèmes de cette structure comme les leurs et à émettre le vœu d'y terminer leur carrière. Ainsi, il apparaît que les CO s'estiment être traités de manière respectueuse. C'est en soutenant cette idée que Bies et Moag (1986) montrent que le comportement de l'autorité est susceptible d'influencer la signification que le salarié donne à son travail. Lorsque l'autorité est représentée comme étant une personne injuste, le salarié trouve que son travail est peu intéressant, peu rentable, il l'exerce exclusivement pour les besoins de la survie. Cela contribue à la réduction de l'implication au travail. D'autres travaux allant dans la même lancée expliquent que les salariés perçoivent le représentant de l'autorité comme étant à la fois un partenaire relationnel à part entière, et un agent ou un représentant de l'organisation qui influe sur leur comportement en ce qui concerne leur implication au travail, puisqu'ils sont à la fois en charge de la mise en place de la communication, des stratégies, des décisions, des procédures et des pratiques organisationnelles tout en entretenant des relations personnelles avec les salariés (Ambrose & Schminke, 2003 ; Whitener, 1997).

Nos résultats trouvent également des éléments d'explication dans la théorie de la justice organisationnelle de Greenberg (1987, 2002) qui stipule qu'un traitement juste est récompensé par la coopération, l'assistance et le soutien. L'injustice quant à elle est vécue

comme une transgression morale motivant l'insatisfaction, la non-coopération et la vengeance (Bies & Tripp, 2001 ; Bordia, Restubog & Tang, 2008). Cela s'explique à travers le comportement des salariés qui perçoivent un mauvais traitement des responsables comparativement à leurs collègues. Ils se posent généralement la question de savoir pourquoi tel est apprécié, encouragé, consulté pour certaines prises de décisions, alors que nous fournissons les mêmes efforts, avons les mêmes compétences et réalisons les mêmes tâches. C'est cette inégalité observée au niveau du traitement interpersonnelle qui conduit certains CO à adopter les comportements de vengeance, de non coopération, de transgression visant à sanctionner les responsables à travers un manque d'implication.

Le modèle « *target-similarity* » de la justice organisationnelle de Lavelle et al. (2007), explique également nos résultats. Ce modèle stipule que les salariés différencient entre ceux qui les traitent de manière juste et ceux qui les traitent de manière injuste et réagissent à l'équité des différents partenaires organisationnels de façon orientée. Ainsi, les salariés qui sont bien traités par leurs responsables perçoivent une justice interactionnelle et sont plus impliqués au travail contrairement à ceux qui ne perçoivent pas un bon traitement. Selon Herzberg (1971), l'intérêt au travail provient des facteurs tels que la possibilité d'accomplissement à travers l'activité professionnelle, l'autonomie, les responsabilités, l'évolution professionnelle, l'intérêt pour le travail, la qualité de travail, la reconnaissance des autres par la hiérarchie, le développement de soi. De ce fait, plus un conseiller d'orientation est motivé de façon intrinsèque (par des éléments qui contribuent à son auto réalisation), plus il s'investit activement dans son travail, se montre créatif et s'implique au travail. Drucker (1966) explique que l'on ne peut pas vivre dans la crainte de perdre son emploi et être capable d'assurer la responsabilité de sa tâche. Pour Herzberg (1971), le travail est une dimension très importante dans la vie parce qu'il procure l'épanouissement à travers les aspects tels que : l'autonomie dans le travail, l'auto réalisation et le contact avec les collègues. Pour Garreau et al. (2009), l'homme a besoin d'exercer une certaine maîtrise sur les choses qui l'environnent, de se sentir utile et en sécurité et de faire confiance pour avancer, et surtout pour se réaliser.

Ces résultats peuvent s'expliquer par Déci et Ryan (1985, 2000), qui montrent que tous les comportements peuvent être catégorisés sur un continuum d'autodétermination allant de l'absence de motivation à une véritable motivation intrinsèque (amotivation, motivation extrinsèque et motivation autonome). La motivation autonome stipule que l'individu agit par conviction et/ou par plaisir ; résultant de la satisfaction de trois besoins fondamentaux : l'autonomie (implique que le sujet veut être l'initiateur de ses propres actions), la compétence

(fait référence à la volonté, pour un conseiller d'orientation d'interagir efficacement avec son environnement) et l'appartenance sociale. Ainsi concernant l'appartenance sociale, conseiller d'orientation qui est mal traité par ses supérieurs hiérarchiques, contrairement à ses collègues, ne se sentira pas lié à ses collègues, ne se considérera pas comme appartenant à cette entreprise, ce qui justifiera sa frustration, voire son intention de la quitter.

5-1-3- Auto réalisation et implication au travail

Notre troisième hypothèse spécifique était formulée comme suit : l'auto réalisation améliore l'implication. Cela signifie que les CO qui se représentent leur travail comme un moyen de réalisation de soi, trouvent aussi qu'ils sont impliqués. Comme on pouvait s'y attendre, nos résultats ont laissé transparaître que l'auto réalisation est fortement corrélée à l'implication au travail ($r=,713$; $p=0,01$), à l'implication affective ($r=,665$; $p=0,01$), à l'implication calculée ($r=,431$; $p=0,01$) et à l'implication normative ($r=,637$; $p=0,01$). De plus, des corrélations forte et directe ont été observées entre l'implication au travail et ces différentes dimensions : l'implication normative ($r=,895$; $p=0,01$) à l'implication affective ($r=,909$; $p=0,01$) et à l'implication calculé ($r=,636$; $p=0,01$). On a également pu noter que le modèle qui prédit l'implication au travail en fonction de l'auto réalisation est significatif ($F=204,47$; $p=0,000$). Ce qui nous a amené à conclure que l'auto réalisation du travail prédit l'implication au travail ($\beta=0,713$; $t=14,299$; $p=0,000$).

Nos résultats se justifient par le fait que certaines significations que les CO assignent à leur activité tendent à la considérer comme un travail qui leur permet d'avoir de l'influence sur les événements, d'entrer en contact avec d'autres personnes, de découvrir leurs capacités, de se valoriser, d'avoir de l'influence sur d'autres personnes et d'atteindre leurs objectifs de vie. Dans leur étude, Tchagneno (2015) ont trouvé que ces significations sont généralement développées par les salariés qui considèrent leur travail comme un moyen d'auto réalisation (réalisation de soi). Une telle disposition psychologique montre que les CO participent à la prise de décisions dans leur lieu de travail.

Folger et Konovsky (1989) montrent que ces significations amènent les salariés à considérer l'autorité comme un être juste. Ils ont d'ailleurs observé des corrélations élevées entre la justice procédurale et l'implication organisationnelle. Pour ces auteurs, la satisfaction à l'égard du supérieur serait une variable médiatrice entre la perception de justice procédurale et l'implication organisationnelle. Dans la même lignée, Colquitt et ses collègues (2001) ont

noté une forte corrélation entre l'implication organisationnelle, appréhendée à travers l'implication affective et la justice procédurale. Ainsi, des procédures justes sont perçues comme des mécanismes qui renforcent la cohésion sociale et qui témoignent que les employés sont considérés comme des membres à part entière de l'organisation (Tremblay & al., 2000). Un fort sentiment de justice à l'égard des procédures devrait se traduire par un attachement affectif plus fort à l'égard de l'organisation. Il est également possible que les employés, ayant moins de responsabilités dans l'entreprise, parfois en dépit de leur souhait de s'engager, soient exclus des processus de décision ; de ce fait, ils seront moins impliqués (Regnault, 2009). Skarlicki et Folger (1997), soutenant cette idée, expliquent que lorsque les décisions prises par l'autorité organisationnelle ou légale (entreprises, administrations, justice civile ou pénale) sont vécues comme injustes, les individus éprouvent du ressentiment et de la colère, pouvant les conduire à punir d'une manière ou d'une autre la source de l'injustice à travers des comportements de manque d'implication.

Ces résultats s'expliquent par la théorie de l'autodétermination, à travers l'approche de l'évaluation cognitive qui décrit les effets de l'environnement social sur la motivation intrinsèque des individus (Déci et Ryan, 2008). Selon les formulations initiales de cette approche théorique, les événements peuvent remplir une fonction informationnelle et une fonction de contrôle, qui déterminent les effets du contexte social sur les perceptions d'autonomie et de compétence. Ainsi, Déci et Ryan (2008) suggèrent-ils que les facteurs sociaux affectent la motivation intrinsèque à travers les perceptions de compétence et d'autonomie. Si un conseiller d'orientation perçoit un événement comme étant contrôlable, sa motivation intrinsèque diminue, dans la mesure où cet événement affaiblit sa perception de compétence et conduit à la perception d'un locus externe de causalité. En revanche, la motivation intrinsèque d'un conseiller d'orientation augmente lorsque l'environnement, en fournissant des informations sur les décisions prises, contribue à l'amélioration de l'implication et engendre la perception d'un locus interne de causalité (Déci & Ryan, 2000). Ainsi, cette théorie de l'évaluation cognitive suggère que les récompenses peuvent renforcer la motivation intrinsèque et de là, l'implication des cadres de jeunesse et d'animations, dès lors qu'elles fournissent des informations positives.

5-2- Discussion des résultats de l'analyse des facteurs secondaires

Cette section est réservée à la discussion des résultats issus de l'analyse des facteurs secondaires qui sont ici : âge et implication au travail et ancienneté dans l'organisation et implication au travail.

5-2-1- Age et implication

Nous avons pu observer que le niveau d'implication au travail des CO varie selon les tranches d'âge ($F_{(3,192)} = 2,14$; $p=0,041$). Cela s'explique par le fait que quand la proportion investissement et récompenses n'est pas respectée, les jeunes CO se montrent très critiques vis-à-vis de leurs supérieurs et manifestent leur désarroi et mécontentement (Porter et al., 1979). Ce qui les amène à moins s'impliquer au travail par rapport aux plus âgés, qui se montrent moins critiques vis-à-vis de leurs supérieurs et plus impliqués (Porter et al., 1979 ; Russ & Neilly, 1995).s

Les CO moins âgés dans cette étude ne sont pas disposés à s'impliquer comme les plus âgés. Ils préfèrent aller dans d'autres ministères, espérant y trouver un mieux vivre. Des travaux corroborent cette idée, en montrant que les jeunes CO sont plus enclins à la mobilité professionnelle, ils n'ont pas encore assez de responsabilité familiale, possèdent assez d'alternative et n'ont pas une bonne maîtrise du monde du travail (Porter et al., 1979 ; Regnault, 2009). Leur relation avec l'entreprise est plus distante par rapport à celle que peuvent entretenir les plus âgés (anciens), ce qui transparaît dans leur manque d'implication (Regnault, 2009).

5-2-2- Ancienneté et implication au travail

Au regard des résultats obtenus entre l'âge et l'implication, et comme on pouvait s'y attendre, nous avons pu trouver que l'ancienneté a un effet sur l'implication au travail. Plus précisément, le niveau d'implication au travail des CO varie selon l'ancienneté ($F_{(3,192)} = 2,31$; $p=0,035$). Celui de l'implication affective varie lui aussi avec l'ancienneté ($F_{(3,192)} = 2,39$; $p=0,03$), ainsi que celui de l'implication normative ($F_{(3,192)} = 1,84$; $p=0,093$). En revanche aucune différence du niveau de l'implication affective ($F_{(3,192)} = ,784$; $p=0,584$) n'a été observée en fonction de l'ancienneté.

Ces résultats s'expliquent par les travaux de Regnault (2009), qui affirme que l'implication croît en fonction de l'ancienneté de l'employé dans l'entreprise. Entre 1 et 5 ans

d'ancienneté, les salariés sont les moins impliqués, ils s'améliorent entre 6 et 15 ans d'ancienneté et se perfectionnent de manière significative entre 16 et 40 ans d'ancienneté. Selon cet auteur, l'enthousiasme des nouveaux salariés n'est pas visible. Le degré avec lequel les salariés se sentent concernés par leur travail croît progressivement, à mesure qu'ils prennent de l'ancienneté dans leur métier. Il atteste également que les salariés savent de plus en plus de nos jours que leur carrière ne se déroulera pas toute entière dans une seule entreprise, comme au passé. Il est donc plausible que les CO qui arrivent dans un service ou ceux qui y ont une ancienneté modérée se sentent moins concernés, car ils savent qu'ils seront amenés à changer.

CONCLUSION

Notre recherche s'est proposée d'étudier l'un des principaux facteurs susceptibles d'expliquer le manque d'implication au travail chez les Conseillers d'Orientation. Cet objectif est issu du constat fait sur le phénomène du manque d'implication au travail, qui est préoccupant de nos jours dans le monde en général, et au Cameroun en particulier, malgré les efforts faits par l'Etat et les managers pour y remédier. D'où notre interrogation sur le facteur explicatif du manque d'implication au travail des CO.

La revue de la littérature en vigueur, permet d'atteindre cet objectif, à travers l'exposition de multiples facteurs psychosociologiques, susceptibles de donner une certaine explication au phénomène du manque d'implication au travail chez les CO. Entre autres on peut citer : le stress professionnel (Gamassou, 2004), le comportement de citoyenneté organisationnelle (Paillé, 2005), le climat organisationnelle (Mibomwa, 2007), l'emploi atypique (Lacroux, 2008), les représentations sociales du travail (Bikoi, 2009 ; Lheureux, Monaco & Guimelli, 2011). Parmi ces facteurs, les représentations sociales du travail nous ont paru plus importantes, parce qu'elles intègrent les autres facteurs. C'est la raison pour laquelle, nous avons formulé notre hypothèse générale comme suit : les représentations sociales du travail ont une incidence directe sur l'implication au travail des salariés. Cette dernière a été opérationnalisée en trois hypothèses de recherche (HS1 : l'implication au travail diminue lorsque la pénibilité augmente. HS2 : la rentabilité du travail augmente avec l'implication au travail. HS3 : l'auto réalisation augmente avec l'implication au travail). Un questionnaire constitué d'une échelle des représentations sociales du travail et d'une échelle de l'implication au travail a été administré à 200 CO. Les données recueillies ont été traitées par analyse de corrélation et de régression à l'aide du logiciel SPSS version 18. Les résultats ont révélé que les deux hypothèses spécifiques sur les trois formulées ont été validées (HS₂, HS₃). Ce qui nous amène à conclure que les représentations sociales du travail sont liées à l'implication au travail.

Nos résultats vont dans le même sens que la théorie de l'équité d'Adam (1963,1965), de la théorie de la justice organisationnelle (1990, 2003), de la théorie des représentations sociales et de celle d'autodétermination de Déci et Ryan (1985, 2008). Ils sont également similaires aux conclusions de plusieurs travaux rencontrés dans la littérature en psychologie du travail et des organisations.

Cette étude, parvenue à son terme, comporte néanmoins des limites notamment dues à un certain nombre de biais. En effet, l'étude du comportement sur le plan scientifique est très controversée, et l'objet d'étude (psychisme) très complexe à manipuler (Mvessomba, 2013). Par ailleurs, bien qu'il réponde aux normes fixées par les experts en méthodologie de recherche en matière d'échantillonnage, notre échantillon peut paraître limité, comparé à l'importance des variables choisies. L'élargissement de la taille de l'échantillon à travers l'intégration d'autres catégories de corps de métier autres que les cadres de jeunesse et d'animation pourrait améliorer le pouvoir prédictif de notre modèle, qui prédit l'implication au travail à partir des représentations sociales du travail. Certaines variables qui pourraient avoir un effet notable sur le manque d'implication au travail ont été négligées dans un souci d'efficacité. Par exemple, il aurait été intéressant d'intégrer dans notre modèle des variables organisationnelles relatives à la structure, au niveau de qualification, à la politique disciplinaire, au niveau de formation, au pouvoir et à la culture de l'organisation.

La spécificité de notre population nous amène à réfléchir sur les limites des études portant sur le monde du travail auprès des salariés en psychologie du travail. En effet, les CO peuvent être amenés à construire des représentations sociales du travail systématiquement péjoratives en raison leur contexte qui est entropique, de leur mode de socialisation et des valeurs collectives qui les amènent à se définir bien souvent en opposition à l'économie et au système hiérarchique prévalant au sein des organisations.

Cependant, appréhender les effets comportementaux dans le contexte de travail semble être réducteur. De ce fait, l'organisation devrait reconfigurer les relations qu'elle entretient avec ses employés, si elle désire les impliquer. Pour ce faire, reconcevoir certaines de ses caractéristiques et ses politiques de gestion notamment, accorder du prestige au travail, favoriser l'intégration des groupes de travail, augmenter la liberté de contrôle des salariés sur certains aspects de leur travail, être à l'écoute des revendications et doléances des syndicats de travailleurs, mettre à la disposition des conseillers d'orientation tous les moyens nécessaires à l'accomplissement objectif de son travail, récompenser les bon travailleurs sur les plans professionnel, honorifique, matériel et financier s'avèrent nécessaires, dès lors que ces dernières sont susceptibles de forger aux yeux des employés une image de l'entreprise qui leur fournit la justice organisationnelle.

Notre travail contribue à sensibiliser les managers et gestionnaires à propos de l'effet des représentations sociales du travail sur l'implication au travail. Il convient d'établir une

relation de bienveillance entre employé et hiérarchie, favorisant la construction des valeurs éthiques autour du travail et établissant un ensemble d'attitudes et de comportements positifs et constants de respect mutuel, de marques et manifestations de confiance et d'encouragement. Il convient par ailleurs de se focaliser sur le bien être des individus à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Un feedback aux employés en ce qui concerne les résultats du processus d'évaluation, ainsi une politique disciplinaire souple et équitable, basée sur la communication avec le salarié et la participation de celui-ci, tant aux prises de décisions, qu'à la détermination du design du système disciplinaire, sont des voies recommandables et à explorer. Enfin, une politique salariale bien claire, équitable et transparente aux yeux des salariés, une politique d'appréciation des compétences sont également autant de choses qui disposent le salarié à la (re)connaissance et la participation à la détermination des critères d'évaluation.

ANNEXES

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE SUR LES COMPORTEMENTS AU TRAVAIL



Université de Yaoundé I
Département de Psychologie
Ecole normale Supérieure d'Enseignement
Technique
Département des Sciences de

ENQUETE SUR LES COMPORTEMENTS AU TRAVAIL

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de DipcoMaster, portant sur les représentations sociales du travail et l'implication des conseillers d'orientation, nous aimerions avoir votre contribution à la réalisation de cette étude en répondant à ce questionnaire. Nous vous assurons que ces informations seront utilisées exclusivement à des fins académiques et que la confidentialité totale de vos réponses sera préservée conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n°91/023 du 16 décembre 1991 sur les enquêtes statistiques et les recensements au Cameroun. Lisez attentivement le texte suivant.

Marquez votre degré d'accord ou de désaccord sur chacune des propositions ci-dessous : Pas du tout d'accord(1), pas d'accord (2), ni en accord /ni en désaccord (3), d'accord (4), tout à fait d'accord(5).

Mis en forme : Police :8 pt, Couleur de police : Rouge

Mis en forme : Police :8 pt, Couleur de police : Rouge

Section I :

Voici une liste d'affirmations sur votre travail. Pour chacune des affirmations, indiquez votre degré d'accord ou de désaccord en entourant le chiffre qui correspond le mieux à votre opinion, de 1(pas du tout d'accord) à 4(tout à fait d'accord).

- | | | |
|-----|---|---|
| Q1 | qui se fait sans contrainte | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q2 | Ambitieuse | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q3 | qui me permet d'avoir de l'influence sur d'autres personnes | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q4 | Pénible | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q5 | qui me permet d'avoir de l'influence sur les événements | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q6 | qui me permet d'entrer en contact d'autres personnes | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q7 | qui me permet de découvrir mes capacités | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q8 | qui me permet de me valoriser | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q9 | qui exige un rendement élevé | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q10 | qui n'est pas reconnu par mon supérieur hiérarchique | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q11 | que j'exerce seulement pour les besoins de survie | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q12 | qui ne paie pas bien | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q13 | qui me permet d'atteindre mes objectifs de vie | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q14 | qui m'offre plus de liberté | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q15 | qui m'offre la possibilité de participer à la définition des objectifs à attendre | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q16 | qui me donne la possibilité de m'intéresser à autre choses | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q17 | procure des moyens limités | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q18 | qui n'est pas rentable | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |

Voici une autre liste d'affirmations sur votre lieu de travail. Pour chacune d'elles, indiquez également votre degré d'accord ou de désaccord en entourant le chiffre qui correspond le mieux à votre opinion, de 1 (pas du tout d'accord) à 4 (tout à fait d'accord).

- | | | |
|-----|---|---|
| Q1 | Je serais très heureux de finir ma carrière dans ce ministère | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q2 | Je ressens les problèmes de ce ministère comme les miens | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q3 | Je ressens un fort sentiment d'appartenance à ce ministère | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q4 | Je me sens attaché affectivement à ce ministère | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q5 | Je me sens membre à part entière de ce ministère | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q6 | ce ministère a une grande signification pour moi | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q7 | Rester dans ce ministère est autant une affaire de nécessité que de désir | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q8 | Ce serait très difficile pour moi de quitter ce ministère même si je le voulais | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q9 | Trop de choses dans ma vie pourraient être perturbées si je quittais ce ministère maintenant | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q10 | Je pense que je n'ai pas assez d'opportunités alternatives pour quitter ce ministère | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q11 | Si je n'avais pas tant donné à ce ministère, je pourrais penser à travailler ailleurs | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q12 | Une des rares préoccupations liées à mon départ serait le peu d'alternatives possibles | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q13 | Je ne ressens pas une obligation de rester chez mon employeur actuel | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q14 | Je ne me sens pas le droit de quitter ce ministère actuellement, même si je le voulais | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q15 | Si je quittais ce ministère maintenant, je n'aurais aucun remords | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q16 | ce ministère mérite bien ma loyauté | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q17 | Je ne quitterais pas ce ministère, car je me sens redevable envers les personnes qui y travaillent | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q18 | Je dois beaucoup à ce ministère | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q19 | Je trouve que le système de rémunération de ce ministère est globalement juste. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q20 | Je suis globalement satisfait(e) de ma rémunération | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q21 | Comparativement à mes collègues d'autres compagnies, j'estime être bien rémunéré(e) | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q22 | J'estime être bien payé(e) pour ce que je fais | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |
| Q23 | Les décisions nous concernant, prises par nos responsables, respectent des règles et des procédures cohérentes. | <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 |

- Q24 Les décisions prises nous concernant respectent l'éthique professionnelle 1 2 3 4
- Q25 Ce sont des intérêts personnels qui guident les décisions nous concernant. 1 2 3 4
- Q26 Les responsables nous demandent notre avis avant de prendre des décisions 1 2 3 4
- Q27 On nous fournit des explications sur les décisions prises nous concernant 1 2 3 4
- Q28 Même quand les décisions sont prises, on nous donne la possibilité de les modifier 1 2 3 4
- Q29 Avant de prendre des décisions nous concernant, les responsables prennent la précaution de s'informer correctement 1 2 3 4
- Q30 Ce sont les préjugés qui influencent les décisions prises nous concernant. 1 2 3 4
- Q31 L'organisation dans laquelle nous travaillons se préoccupe de nos droits 1 2 3 4
- Q32 Les responsables s'efforcent d'être justes vis-à-vis de nous. 1 2 3 4
- Q33 Les responsables sont sévères 1 2 3 4
- Q34 Avant de prendre des décisions nous concernant, les responsables prennent la précaution de s'informer correctement. 1 2 3 4
- Q35 Comparativement à mes collègues d'autres compagnies, j'estime être bien rémunéré(e) 1 2 3 4
- Q36 Ce sont les préjugés qui influencent les décisions prises nous concernant. 1 2 3 4
- Q37 Je suis globalement satisfait du système de communication mis en place mon ministère 1 2 3 4
- Q38 Au sein de mon service, l'information circule de manière détaillée 1 2 3 4
- Q39 De manière générale, nos responsables nous traitent avec respect. 1 2 3 4
- Q40 Je suis globalement satisfait de mes relations avec mes supérieurs hiérarchiques 1 2 3 4

Section II: Caractéristiques sociodémographiques

- Q1 Sexe
1. Féminin 2. Masculin
- Q2 Age.....
- Q3 Situation matrimoniale
1. Célibataire 2. Marié (e) monogame 3. Marié (e) polygame
4. Veuf / Veuve 5. Séparé (e) 6. Divorcé (e) 7. Union libre
- Q4 Obédience religieuse
1. Catholique 2. Protestant 3. Musulman 4. Eglise Réveillée
- Q5 Depuis quand travaillez-vous dans ce ministère?
- Q6 Région d'origine
1. Adamaoua 2. Centre 3. Est 4. Extrême-Nord 5. Littoral
6. Nord 7. Nord-Ouest 8. Ouest 9. Sud 10. Sud-ouest

Merci pour votre participation !

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

➤ OUVRAGES

- Barus-Michel, J., Enriquez, E., & Lévy, A. (2002). *Vocabulaire de psychosociologie, références et positions*. Paris : Érès.
- Baudelot, C., & Gollac, M. (2003). *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France*. Paris : Érès.
- Beugré, C. (1998). *Managing fairness in organizations*, London: Quorum Books.
- Bies, R., & Tripp, T. (2001). A passion for justice: the rationality and morality of revenge, in R.Cropanzano (éd.), *Justice in the workplace: From Theory to Practice*, 2, 197-209. Mahwah: LEA Publishers.
- Bies, R.J. (2001). *Interactional (in)justice : The sacred and the profane*. Mahwah: LEA Publishers.
- Brangier, E., Lancry, A., & Louche, C. (2004). *Les dimensions humaines du travail. Théories et pratiques en psychologie du travail et des organisations*, Nancy : PUN, 670.
- CONFEMEN. (1991). *Répertoire méthodologique sur les techniques d'organisation et d'enseignement dans les grands groupes*. Dakar: CONFEMEN.
- Delhomme, P., & Meyer, T. (2003). *La recherche en Psychologie Sociale. Projets, méthodes et techniques*. Paris: Armand colin.
- Dioum, A. (1995). *Enseigner dans une classe à large effectif*. Guide pratique. Paris : Editions Hurtubise.
- Drucker, P. F. (1966). *La Pratique de la direction de l'entreprise*. New-York : Harper and Row.
- Ferré, A. (1949). *Morale professionnelle de l'instituteur*. Paris: PUF.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*, Evanston, Ill., Row : Peterson.
- Fisher, G.N. (1997). *Environnement et comportement social*. Paris : Dunod.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, Sage Publications.
- Garreau, G., Lezer, A., Peres, P., Roy, D., Sereni, S., & al. (2009). *L'aménagement de l'espace de travail : Entre théories et pratiques, quels sont les véritables enjeux pour la DRH ?* Paris : PUF.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (2004). *Les enquêtes sociologiques : théories et pratiques*. Paris: Armand Colin.

- Herzberg, F. (1971). *Le travail et la nature de l'homme*. Paris: EME.
- Homans, G. (1974). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt BRACE Jovanovich.
- Kom, D. (2007). *Valorisation des enseignants du primaire au Cameroun*. Yaoundé: Hachette.
- Légeron, P. (2001). *Le stress au travail*. Paris : Editions Odile Jacob.
- Levy-Leboyer, C. (2006). *Motivation au travail : modèles et stratégies*. Paris : Éditions d'Organisation.
- Lhuilier, D. (2009). La résistance créatrice. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 16.
- Lieury, A. (1997). *Manuel de psychologie générale* (2^e édition). Paris: Dunod.
- Lieury, A. (2008). *Psychologie cognitive : Manuel visuel de psychologie*. Paris : Dunod.
- Lind, E.A., & Tyler, T.R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. NY: Plenum.
- Louche, C. (2007). *Introduction à la psychologie du travail et des organisations : concepts de base et applications*. Paris : Armand colin.
- March, J.G., & Simon, A.S. (1958). *Organization*. New York: Wiley.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- Neveu, J. P., & Thévenet, M. (2002). *L'implication au travail* . Paris : Vuibert.
- Neveu, J.P. (2002). L'implication du salarié : du pourquoi au pour quoi. Extrait de « L'implication au travail ». Paris : Vuibert, 21-42.
- Peyrat-Guillard, D. (2002). Les antécédents et les conséquences de l'implication au travail. In Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris: Dunod.
- Regnault, G. (2009). *Les mal-aimés en entreprise : jeunes et seniors*. Paris : l'Harmattan.
- Roussiau, N. & Bonardi, C. (2001). *Les représentations sociales : Etat des lieux et perspectives*. Belgique : Sprimont
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic
- Tchagneno, C. L. G. (2015). Représentations sociales du travail. In R. Ngueutsa, R. Mokoukolo, N. Achi et A. Belhaj (Dir). *Psychologie du travail et développement des pays du Sud*. L'Harmattan : France.
- Thévenet, M. (1992). *Impliquer les personnes dans l'entreprise*. Paris : Editions Liaisons.

- Thévenet, M. (2004). *Le plaisir de travailler : favoriser l'implication des personnes*. Paris : Editions des Organisations.
- Thibault, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaumassociates.
- Towa, M. (2011). *Identité et transcendance*. Paris : Harmattan.
- Tsafak, G. (1998). *Ethique et déontologie de l'éducation*. Editions : presses universitaires d'Afrique, collection sciences de l'éducation.

➤ ARTICLES

- Abramson, L.Y., Seligman, M.E.P., & Teasdale, J.D. (1978). Learned helplessness in humans: critique et reformulation. *Journal of Abnormal Psychology*, 87, 49-74.
- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of abnormal and social psychology*, 67,422-436.
- Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Eds.), *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299. New York: Academic Press.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1991). A tree component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*,1, 61-89.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of the construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Ambrose, M., & Schminke, M. (2003). Organizational structure as moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology*, 88, 295-305.
- Ambrose, M., Seabright, M.A., & Schminke, M. (2002). Sabotage in the workplace: the role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 947-965.
- Arvey, R.D., & Ivancevich, J.M. (1980). «Punishment in organizations: a review, propositions and research suggestions», *Academy of Management Review*, 5, 123-132.
- Ball, G.A., Travino, L.K., & Sims, H.P. (1994). «Just and Unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship », *Academy of Management Journal*, 37 (2), 299-322.
- Becker, H.S. (1960). "Notes on the concept of commitment". *American Journal of Sociology*, (66), 32-42.

- Behson, S. J. (2011). « The relative importance of organizational justice dimensions on employee outcomes: a critical reanalysis using relative weights analysis ». *Organization Management Journal*, 8(4), 205-217.
- Bobocel, D.R., & Farrell, A.C. (1996). Sex-based promotion decisions and interactional fairness: investigating the influence of managerial accounts. *Journal of Applied Psychology*, 81,22-35.
- Bordia, P., Restubog, S.L., & Tang, R.L. (2008). When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1104-1117.
- Brown, R.B. (1996). "Organizational Commitment: Clarifying the concept and Simplifying the Existing Construct Typology". In *Journal of Vocational Behavior*, 49, 230-251.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1981). *On the self-regulation of behavior*. Cambridge, UK : University Press.
- Chen, C.C., Meindl, J.R., & Hui, H. (1998). Deciding on equity or parity: A test organizations. In L. Berkowitz & E. Walster (Eds.) *Advances in experimental social psychology*, 9, 91-131. New-York: Academic Press.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2010). « Organizational Justice and Individuals' Withdrawal: Unlocking the Influence of Emotional Exhaustion ». *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.
- Colquitt, J. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400.
- DeCharms, R. C. (1968). *Personal causation: The internal affective determinants of behavior*. New York: Academic Press.
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18, 105-115.
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan R. M. (2002). An Overview of Self-Determination Theory: An Organismic- Dialectical Perspective. In Deci, E. L. & Ryan R. M. (Eds.). *Handbook of Self Determination Research*. (3-33). New York: University of Rochester Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M, (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation: Perspectives on motivation* (237-288, 38). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York : Plenum Press.

- Deutsch, M. (1975). Equity, equality and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31, 137-149.
- Deutsch, M. (1985). *Distributive justice*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Dubois, N. (1994). *La Norme d'Internalité et le Libéralisme*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Erdogan, B., Kraimer, M.L., & Liden, R.C. (2001). «Procedural justice as a two-dimensional construct, an examination in the performance appraisal context». *Journal of Applied Behavioral Science*, 37(2), 205-222.
- Folger, R., & Konovsky, M.A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32,115-130.
- Jaros S.J., Jermiet J.M., Kohler J.W., & Sinsich T. (1993). Effects of continuance, affective and moral commitment on the withdrawal intentions. *Academy of management journal*, 36, 951-995.
- Kanter R.M. (1968). Commitment and social organization, a study of commitment mechanism in utopian communities. *American sociological review*, 33, 499-517.
- Kelley, H. (1965). Deux fonctions des groupes de référence. In Lévy, A. (Eds.), *Psychologie Sociale, textes fondamentaux*. Paris, Dunod, 139-145.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment and work motivation: the role of pay administration and pay level. *Journal of organizational behaviour*, 27, 365-385.
- Lansberg, I. (1984). « Hierarchy as a mediator of fairness: A contingency approach to distributive justice in organizations ». *Journal of Applied Psychology*, 14, 124-135.
- Laplagne, G. (2014). L'absentéisme, décryptage d'un phénomène de société. *In la Croix*, no. 39778, 2-3, consulté le mercredi 8 janvier 2021.
- Lavelle, J., Rupp, D., & Brockner, J. (2007). Taking a Multifoci Approach to the Study of Justice, Social Exchange, and Citizenship Behavior : The Target Similarity Model. *Journal of Management*, 33 (6), 841–866.
- Lee, K., Carswell, J.J., & Allen, N.J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person-and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85, 799-811.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg et R. H. Willis (Eds.), *Social exchanges: Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum.

- Leventhal, G.S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and outcome effects on reaction to adjudicated resolutions of conflicts of interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 338-350.
- Leventhal, G.S., Karuza, J., & Fry, W.R. (1980). Beyond fairness: a theory of allocation preferences. In G. Mikula (Eds.), *Justice and Social Interaction* (pp. 167-218). New York: Springer-Verlag.
- Lewin, K. (1965). Décision de groupe et changement social. In A. Lévy (Eds.), *Psychologie sociale, textes fondamentaux* (pp.498-519). Paris : Dunod.
- Lheureux, F., Monaco, G.L., & Guimelli, C. (2011). Entre Représentations Sociales et Intentions de Pratiques : l'Implication. *In Interamerican Journal of Psychology*, 45(1), 61-76.
- Lind, E. A. (2001). Fairness Heuristic Theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organizational justice* (pp. 56–88). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Heneman, H.G., & Schwab, D.P. (1985). «Pay satisfaction, its multidimensional method and measurement». *International Journal of Psychology*, 20, 129-141.
- Lind, E.A., Kurtz, S., Musante, S., Walker, L., & Thibaut, J. (1980). Procedure of situational, cultural and individual factors. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 115-129.
- Lorin, W. A. (2004). Accroître l'efficacité des enseignants (2^e édition). *UNESCO : Institut international de planification de l'éducation*. Repéré à <http://www.unesco.org/iiep>.
- Maslach, C. (1993). Burnout: a multidimensional perspective. In Schaufeli, Maslach & Marek (Edit.), *Professional Burnout, Recent developments in Theory and Research* (45-65). New York: Wiley.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M., & Taylor, M.S. (2000). Integrating justice and social exchange: the differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of management journal*, (43),738-748.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 2, 171-194.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace toward a general model. *Human resource Management Review*, 11, 299-326.

- MINEDUB (2013). *Pour que cesse l'absentéisme. Guide à l'usage des acteurs de la communauté éducative*. Yaoundé : MINEDUB.
- MINEDUB (2015). *Pour que cesse l'absentéisme. Guide à l'usage des acteurs de la communauté éducative*. Yaoundé : MINEDUB.
- Moliner, P & Martos, A. (2005). La Fonction Generatrice de Sens du Noyau des Representations Sociales: Une remise en cause? *Peer Reviewed Online Journal*, 14, 1-12 ISSN 1021-5573.
- Moliner, P. 1995. A two-dimensional model of social representations . *European Journal of Social Psychology*, 25, 1, 27-40.
- Moorman, R., Blakely, G., & Niehoff, B. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behaviors? *Academy of Management Journal*, 41, 3, 351-357.
- motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68–78.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R. (1982). *Employee-Organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.
- Mowday, Steers, & Porter (1979). The measurement of organizational commitment". *Journal of Vocational Behavior*, 14(2).
- Mvessomba, A. E. (2013). *Guide de méthodologie pour une initiation à la méthode expérimentale en psychologie et à la diffusion de la recherche en sciences sociales*. Yaoundé : Groupe Inter Press.
- Mvessomba, E. A. (2016). *Pour une psychologie de la santé*. L'Harmattan :France.
- Nardone, T., & Povlika, A. (1989). On the definition of “contingent work”. *Monthly labor review*, 12,89, 9-16.
- Niehoff, B., & Moorman, R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 3, 527-556.
- Nowakowski, J. M., & Conlon, D. E. (2005). « Organizational justice: Looking back, looking forward ». *International Journal of Conflict Management*, 16(1), 4-29.
- O'Reilly, C.A., & Chatman (1986). « The impact of rewards and punishments in a social context: a laboratory and field experiment». *Journal of Occupational Psychology*, 62, 41-53.

- O'Reilly, C.A., & Puffer, S.M. (1989). « The impact of rewards and punishments in a social context: a laboratory and field experiment ». *Journal of Occupational Psychology*, 62, 41-53.
- OCDE. (1990). *L'enseignant aujourd'hui*. Paris : OCDE.
- of situational, cultural, and individual factors. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 115-129.
- Oliver, N. (1990). Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: Empirical evidence and theoretical development. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 19-31.
- Origine de la motivation intrinsèque, consulté le 06 janvier 2021, <https://www.universalis.fr/encyclopedie/motivation-psychologie/4-origine-de-la-motivation-intrinseque/>
- Paillé, P. (2006). Les relations entre l'implication au travail, les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de retrait. *In revue européenne de psychologie appliquée*, 56, 139-149.
- Pelletier, L., Seguin, T., Levesque, C., & Legault, L. (2002). Pressure from above and pressure from below as determinants of teachers' motivation and teaching behaviors. *Journal of personality and social psychology*, 75, 749-761.
- Penley, L.E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: a perspective to understanding commitment to organizations. *Journal of organizational behavior*, 9, 43-59.
- Peretti, J.M. (2004). *Les clés de l'équité : Enjeu managérial*. Paris : Éditions d'Organisation.
- Perrenoud, Ph. (1994a). Travailler en équipe pédagogique, c'est partager sa part de folie. *Cahiers pédagogiques*, 325, 68-71.
- Porter, L.W., Mowday, R.T., & Steers, R.M. (1979). «The measurement of organizational commitment». *Journal of Vocational Behaviour*, 14, 224-247.
- Roussel, P. (2000). La motivation au travail - concept et théories. *Notes du LIHRE*, 1(326), 1-20.
- Roussiau, N. & Renard, E. (2003). Des représentations sociales à l'institutionnalisation de la mémoire sociale. *Connexions*, 2(80), 31 - 41
- Russ, F.A., & McNeilly, K. (1995). « Links among satisfaction, commitment, and turnover intentions: the moderating effect of experience, gender and performance ». *Journal of Business Research*, 34, 57-65.

- Ryan, R. M. (1995). Agency and organization: Intrinsic motivation, autonomy and the self in psychological development. In J. Jacobs (Ed.), *Nebraska symposium on motivation: Developmental perspectives on motivation*, 40, 1-56. Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). On assimilating identities to the self: a self-determination theory perspective on internalization and integrity within cultures. In M. R. Leary & J. P. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity* (255–273). New York: Guilford.
- Saleh, S. D., & Hosen, J. (1976). Job involvement: concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, 19, 213–224.
- Sims, H., Szilagyi, A., & Keller, R. (1976). The measurement of job characteristics. *Academy of Management Journal*, 19(2), 195-212.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443.
- Spector, P.E., & Jex, S.M. (1991). «Relations of job characteristics from multiple data sources with employee affect, absence, turnover intentions and health». *Journal of Applied Psychology*, 76, 46-53.
- Summers T. P., & DeNisi A. S. (1990). Reexamination of Referents Used in the Evaluation of Pay. *Human Relations*, 43(6), 497- 511.
- Tremblay, M., & Sire, B. (1997). Rémunérer les compétences plutôt que l'activité ? *In Revue Française de Gestion*, 126, 129-139.
- Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. In J. S. Carroll (Eds.), *Applied social psychology and organizational settings* (pp.77-98). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A Relational Model of Authority in Groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115-191.
- Tyler, T.R., & DeGoey, P. (1995). Collective restraint in social dilemmas: Procedural justice, social identification effects on support for authorities. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 482-497.
- UNESCO, & OIT. (1967). *Condition du personnel enseignant*. Paris : Fontenoy.
- Vallerand, R. J. (1997). Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. In M. P. Zanna (Eds.), *Advances in experimental social psychology*.(271-360). New York: Academic Press.

- Vallerand, R. J., & Ratelle, C. F. (2002). Intrinsic and extrinsic motivation: A hierarchical model. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research*. (37-63). New York: University of Rochester Press.
- Vallerand, R. J., Pelletier, L. G., Blais, M. R., Brière, N. M., Senécal, C. B., & Vallières, E. F. (1992). The Academic Motivation Scale: A measure of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 1003-1017.
- Van Den Bos, K., Lind, A., & Wilke, H. (2001). The Psychology of Procedural and Distributive Justice Viewed from the Perspective of Fairness Heuristic Theory. *Justice in the Workplace*, 2, 49-66.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. NewYork : Wiley.
- Weiner, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes-an integrative approach, *Organizational Behavior and Human Performance*, 26(1), 81-96.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66, 297-333.
- Whitener, E. (1997). The impact of human resource activities on employee trust, *Human Resource Management Review*, 7 (4), 389- 404.
- Williams, J.R., & Levy, P.E. (2000). « Investigating some neglected criteria: the influence of organizational level and perceived system knowledge on appraisal reactions ». *Journal of Business and Psychology*, 14, 501-513.

➤ **THESES**

- Abric, J.-C. (1994). *Jeux, conflits et représentations sociales* (Thèse de Doctorat d'Etat). Université d'Aix en Provence, Marseille, France.
- Fabre, C. (1997). *L'implication des salariés restant après un plan social*, (Mémoire de thèse en Sciences de Gestion, Université Montpellier II, Sciences et Techniques du Languedoc, 534).
- Lacroux, A. (2008). *Implication au travail et relation d'emploi atypique : le cas des salariés intérimaires* (Thèse de Doctorat). Université Paul Cezanne - Aix Marseille III, Aix Marseille.
- Le Roy, J. (2010). *Sentiment d'injustice et comportements contreproductifs au travail : déterminants cognitifs, contextuels et dispositionnels*. (Mémoire de thèse, Université Paris Ouest, Nanterre La Défense).

Ngueutsa, R. (2012). *Croyances et comportements de sécurité des usagers et agents du trafic routier : une étude des perceptions et de l'explication naïve des accidents de la route au Cameroun*. Thèse de doctorat, Université de Grenoble. 2012GRENH002ff. fftel-00820973f.

➤ **MEMOIRES**

Antoine, C. (2010). *L'absentéisme dans les entreprises publiques : Le cas des collectivités territoriales*. (Mémoire de maîtrise, Université de Reims Champagne-Ardenne, France).

Bikoi, I. N. B. (2009). Représentation sociale de l'administration publique camerounaise et faible implication organisationnelle des fonctionnaires (Mémoire de master). Université de Yaoundé I, Yaoundé.

Minbomwa, A.P-P. (2007). *Climat organisationnelle et implication dans l'emploi : cas des enseignants-chercheurs de la faculté de lettres et sciences humaines* (mémoire de maîtrise). Université Omar Bongo, Gabon.

Minkoulou, G.Y.M. (2006). *Fidélisation du personnel et performance de l'entreprise : une application au personnel d'encadrement de Guinness Cameroun* (Mémoire de DEA). Université de Yaoundé II, Yaoundé.

➤ **RAPPORTS D'ENQUETES ET SITES INTERNET**

Beard, K.M., & Edward, J.R (1995). "Employees at risk: contingent work and the psychological experience of contingent workers". *Trends in organizational behavior*, 2, 45-50.

Bies, R.J., & Moag, J.S. (1986). Interactional justice: communication criteria for fairness. In B. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations*, Greenwich, CT, JAI Press, 43-55.

Blau, G. (1999). Testing the longitudinal impact of work variables and performance appraisal satisfaction on subsequent overall job satisfaction, *Human Relations*, New York, Aug. 52 (8),1099-1113.

Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Bouville, G. (2006). Absentéisme, âge et manque d'implication au travail : l'exemple des éboueurs. In *XVIIe Congrès de l'AGRH – Le travail au cœur de la GRH IAE de Lille et Reims Management School*, Université de Rennes 1.

- Brockner, J., Tyler, T.R., & Cooper-Schneider, R. (1992). The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness: the higher they are, the harder they fall. *Administrative Science Quarterly*, 37, 241-261.
- Byrne, Z., & Cropanzano, R. (2001). The history of organizational justice: the founders speak. In R. Cropanzano (Edit.), *Justice in the workplace: From Theory to Practice*, 2, 3-26.
- Camerman, J., Cropanzano, R., & Vandenberghe, C. (2007). The Benefits of Justice for Temporary Workers Group. *Organization Management*, 32 (2), 176-207.
- Chaupain-Guillot, S., & Guillot, O. (2007). Les absences au travail une analyse à partir des données françaises. *Economie et Statistique*, 408-409.
- Cherniss, C. (1980). Staff burnout. Job stress in the human services. *Beverly Hills*, 5,18.
- Cohen, A. (2000). The relationship between commitment forms and work outcomes: A comparison of three models *Human Relations*; 53(3), 387-417.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P.E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Yee, Ng. K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of applied Psychology*, 86: 425-445.
- Colquitt, J.A., Scott, B.A., Judge. T.A., & Shaw, J.C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 110–127.
- comparison of three models. *Human Relations*, 53(3), 387-417.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317-372. New York: John Wiley & Sons.
- Cropanzano, R., & Prehar, C.A. (1999). Using social exchange theory to distinguish procedural and interactional justice. *Paper presented at the 14 thannual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*. Atlanta, GA.
- Cropanzano, R., Goldman, B., & Folger, R. (2003). Deontic justice: the role of moral principles in workplace fairness. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (8), 1019-1024.
- Cropanzano, R., Prehar, C., & Chen, P. (2002). « Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice ». *Group and Organization Management*, 27 (3), 324–351.

- Cropanzano, R., Rupp, D.E, Mohler, C.J., & Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. In J. Ferris (Eds), *Research in Personal and Human Resources Management*, 20, 1-333. Greenwich, CT: JAI Press.
- Dailey, R.C., & Delaney, J.K. (1992). «Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover». *Human Relations*, 45, 305-317.
- DARES (2011). *Résultats des enquêtes « conditions de travail » de 1978 à 1998- statistiques disponibles.* Tiré de <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/etudes-recherchestatistiques/statistiques/conditions-travail/80.html>.
- De Foucaud, I. (2013). Les salariés sont les plus démotivés au travail. *Economie et Statistique*, 5, 449-509.
- De Gilder, D. (2003). “Commitment, trust and work behavior, the case of contingent workers”. *Personnel review*, 32(5), 588-604.
- De Witte, H., & Naswall, K. (2003). Objective versus subjective job insecurity: consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and industrial democracy*, 24 (2), 149.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Favoriser la motivation optimale et la santé mentale dans les divers milieux de vie. *Psychologie canadienne*, 49, 24-34.
- Dornstein, M. (1991). Fairness of pay Incentives Industrial Employees in Israel. *Personal Review*, 19(2), 27-33.
- Dubois, D. (1976). La représentation cognitive : quelques modèles récents. *L'Année psychologique*, 76(2), 541-562.
- Evola, R. (2011). La crise d'identité professionnelle chez les enseignants camerounais et leur motivation au travail. *Revista Educaçao Skepsis*, 2 (3), 1463-1504.
- Fall, A. (2011). L'effet des pratiques de management sur le comportement des salariés dans le secteur touristique : le cas des perceptions de justice organisationnelle sur la motivation autonome au travail. In *3ème Journée de Recherche et d'Echanges en Management du Tourisme*, France : Groupe Sup de Co La Rochelle.
- Festinger, L. (1954). « A Theory of social comparison processes ». *Human Relations*, 7 (2), 117-140.
- Greenberg, J. (1987). « A taxonomy of Organizational Justice Theories ». *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.

- Greenberg, J. (1990). « Organizational Justice: Yesterday, today and tomorrow ». *Journal of Management*, 16 (2), 399-432.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 561-568.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 81-103.
- Greenberg, J. (2002). Who stole the money, and when? Individual and situational determinants of employee theft. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 985–1003.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1976). «Motivation through the design of work: test of a theory». *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Harter, S. (1978). Effectance motivation reconsidered: Toward a developmental model. *Human Development*, 1, 34-64.
- Introduction à la psychologie de la motivation de Paul Diel, consulté le 12 Avril 2021, [www.psychologie-de-la-motivation.net/articles-
psychomotivation.php?article=10&theme=MENUHAUT/PRESENTATION/01-
INTRODUCTION](http://www.psychologie-de-la-motivation.net/articles-psychomotivation.php?article=10&theme=MENUHAUT/PRESENTATION/01-INTRODUCTION)
- Judge, T.A. (1993). « Validity of the dimensions of the pay satisfaction questionnaire: evidence prediction». *Personnel Psychology*, 46(2), 331-355of differential
- La définition de l'Implication, consulté le 14 Mars 2021, [https://carnets2psycho.net/dico/sens-
de-implication.html](https://carnets2psycho.net/dico/sens-de-implication.html)
- La motivation et l'implication des salariés, consulté le 12 Avril 2021, <http://sabbar.fr/management/la-motivation-et-limplication-des-salaries/>
- Les théories de la motivation, consulté le 12 décembre 2020, [http://reflexions-psycho.over-
blog.com/article-les-theories-de-la-motivation-39720003.html](http://reflexions-psycho.over-blog.com/article-les-theories-de-la-motivation-39720003.html)
- L'implication au travail, Institut Universitaire de Technologie de Tours, consulté le 16 Mai 2021, <https://www.etudier.com/dissertations/l'Implication-Au-Travail/364801.html>
- Louis 2, P. (2016). Les pays où les salariés sont les moins impliqués au travail. *Economie et Statistique*, 8, 408-409.
- Luthans, F., Baack, D., & Taylor, L. (1987). Organizational commitment: analysis of antecedents, *Human Relations*, 40(4), 219- 236.

MINRESI (2014). *Rapport sur l'implication des fonctionnaires au travail*. Yaoundé : MINRESI.

MINTSS (2012). *Rapport d'évaluation des démissions et absences au poste des salariés*. Yaoundé : MINTSS.

Problèmes de psychologie de la motivation humaine, consulté le 12 mars 2021 ; https://www.persee.fr/doc/phlou_0035-3841_1961_num_59_62_5078

Psychologie de l'adulte / Thérapies cognito-comportementales, Motivation, consulté le 15 novembre 2020, <https://www.psychologies.com/Dico-Psycho/Motivation>

Psychologie sociale et motivation, consulté le 02 mai 2021, <https://www.rhinfo.com/thematiques/engagement-et-reconnaissance/psychologie-sociale-et-motivation>

Statistique Canada (2015). Taux d'absences et départ des salariés au travail. *Ministère de l'Industrie*. 71-211. Tiré de <http://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-x/>

Tremblay, M., Guay. P., & Simard, G., (2000). L'engagement organisationnel et les comportements discrétionnaires : l'influence des pratiques de gestion des ressources humaines, In *11ème congrès de l'AGRH*, Paris.

➤ **DECRET ET LOI**

Décret du Nouveau Statut de la Fonction Publique de l'Etat : Décret n° 2000/287 du 12 octobre 2000 modifiant et complétant certaines dispositions du décret n°94/199 du 07 octobre 1994 portant Statut Général de la Fonction Publique de l'Etat (2000). Président de la République du Cameroun.

Loi n° 92/007 du 14 août 1992, portant Code du Travail. Tiré de [http:// www.Droit-Afrique.com](http://www.Droit-Afrique.com), consulté le 16 Décembre 2020.

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	i
SIGLES, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	iv
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURE	v
RESUME	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : PROBLEMATIQUE ET CADRE THEORIQUE	4
CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE	5
1-1- Contexte de l'étude	5
1-2- Faits observés	9
1-3- Conjecture théorique	11
1-4- Constat	11
1-5- Question de recherche	12
1-5-1 Question générale	13
1-5-2 Questions spécifiques	13
1-6- Objectif de recherche	13
1-6-1- Objectif général	13
1-6-2- Objectifs spécifiques	14
1-7- Intérêt de l'étude	14
1-8- Délimitation de l'étude	15
1-8-1 Délimitation thématique	15
1-8-2 Délimitation géographique	15
1-9- Type d'étude	15
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTERATURE	17

2-1- Implication au travail.....	17
2-1-1- Définitions de l'implication au travail	17
2-1-2- Différentes conceptualisations opérationnelles de l'implication au travail	19
2-1-3- Dimensions de l'implication au travail	22
2-1-4- Conditions de l'implication au travail	24
2-1-5- Antécédents de l'implication au travail.....	25
2-1-6- Effets positifs de l'implication au travail	26
2-2- Représentations sociales.....	26
2-2-1- Définition des représentations sociales	26
2-2-2- Organisation des représentations sociales	28
2-2-3- Représentations sociales du travail.....	30
2-3- Représentations sociales du travail et culture organisationnelle	31
2-4-1- Théorie des représentations sociales	31
2-4-2- Construction des représentations sociales	34
2-4-3- Structure et organisation.....	35
2-4-4- Théorie du noyau central	36
2-4-5- Transformation des représentations	36
2-5- Hypothèses.....	38
2-5-1- Hypothèse générale	39
2-5-2- Hypothèses spécifiques	39
DEUXIEME PARTIE : CADRE OPERATOIRE ET ETUDE EMPIRIQUE.....	40
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	41
3-1- Site et participants	41
3-2- Variables de l'étude	42
3-2-1- Variable indépendante (VI).....	42
3-2-2- Variable dépendante (VD)	42
3-3- Collecte des données	45

3-3-1-	Choix et justification de l'instrument de collecte de données.....	45
3-3-2-	Elaboration de l'instrument de collecte des données : le questionnaire.....	45
3-4-	Prétest et validation de l'instrument de collecte	48
3-5-	Procédure de collecte des données	48
3-6-	Outils de traitement statistique des données	49
CHAPITRE 4 :	PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	51
4-1-	Facteurs sociodémographiques et implication au travail	51
4-1-1-	Genre et implication	51
4-1-2-	Genre et représentations sociales du travail	52
4-1-3-	Age et représentations sociales du travail	54
4-1-4	Age et implication au travail	55
4-1-5	Ancienneté et implication au travail.....	56
4-2	Représentations sociales du travail et l'implication au travail.....	57
4-2-1-	Pénibilité du travail et implication au travail	57
4-2-2-	Rentabilité du travail et implication au travail	59
4-2-3-	Auto réalisation et implication au travail	60
CHAPITRE 5 :	SYNTHESE ET DISCUSSION DES RESULTATS.....	63
5-1-	Discussion des résultats de l'analyse des facteurs principaux.....	63
5-1-1-	Pénibilité de la tâche et implication au travail	63
5-1-2-	Rentabilité du travail et implication au travail	65
5-1-3-	Auto réalisation et implication au travail	67
5-2-	Discussion des résultats de l'analyse des facteurs secondaires.....	69
5-2-1-	Age et implication	69
5-2-2-	Ancienneté et implication au travail.....	69
CONCLUSION.....		71
ANNEXES.....		74
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....		77

Judge, T.A. (1993). « Validity of the dimensions of the pay satisfaction questionnaire: evidence prediction». *Personnel Psychology*, 46(2), 331-355of differential..... 90

TABLE DES MATIERES 92