



Le Fromager

Revue des Sciences humaines
et sociales, Lettres, Langues
et Civilisations

Fréquence :

TRIMESTRIELLE

ISSN-L : 3079-8388

ISSN-P : 3079-837X

Editeur :

**UFR/Lettres et Langues de l'Université Alassane
Ouattara (Bouaké, Côte d'Ivoire)**

WWW.REVUEFROMAGER.NET

ADMINISTRATION ET RÉDACTION

Directeur de publication

DANHO Yayo Vincent
Maître de Conférences
Université Alassane Ouattara, Bouaké (Côte d'Ivoire)

Secrétaire de la rédaction

KOUAMÉ Arsène

Web Master

KOUAKOU Kouadio Sanguen
Assistant, Ingénieur en informatique, Université Alassane Ouattara, Bouaké (Côte d'Ivoire)

Comité scientifique

ALLOU Kouamé René, Professeur titulaire, Université Félix Houphouët-Boigny
ASSI-KAUDJHIS Joseph Pierre, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
BA Idrissa, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop
BAMBA Mamadou, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
BATCHANA Essohanam, Professeur titulaire, Université de Lomé
CAMARA Moritié, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
COULIBALY Amara, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
DEDOMON Claude, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
FAYE Ousseynou, Professeur titulaire, Université Cheick Anta Diop
GOMA-THETHET Roal, Maître de conférences, Université Marien N'Gouabi de Brazzaville
GOMGNIMBOU Moustapha, Directeur de recherches, CNRST, Ouagadougou
KAMATE Banhouman André, Professeur titulaire, Université Félix Houphouët-Boigny
Klaus van EICKELS, Professeur titulaire, Université Otto-Friedrich de Bamberg (Allemagne)
KOUASSI Kouakou Siméon, Professeur titulaire, Université de San-Pedro
LATTE Egue Jean-Michel, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
N'GUESSAN Mahomed Boubacar, Maître de conférences, Université Félix Houphouët-Boigny
NGAMOUNTSIKA Edouard, Professeur titulaire, Université Marien N'Gouabi de Brazzaville
NGUE Emmanuel, Maître de conférences, Université de Yaoundé I
N'SONSSISA Auguste, Professeur titulaire, Université Marien N'Gouabi de Brazzaville
SANGARE Abou, Professeur titulaire, Université Peleforo Gbon Coulibaly

SANGARE Souleymane, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara

SARR Nissire Mouhamadou, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop

Comité de rédaction

ALLABA Djama Ignace, Maître de Conférences, Etudes Germaniques, Université Félix Houphouët-Boigny

DJAMALA Kouadio Alexandre Histoire, Assistant, Université Alassane Ouattara

EBA Axel Richard, Maître-Assistant, Lettres Modernes, Université Alassane Ouattara

KONÉ Kpassigué Gilbert, Maître-Assistant, Histoire, Université Alassane Ouattara

KOUAME N’Founoum Parfait Sidoine, Maître-Assistant, Histoire, Université Peleforo Gon Coulibaly (Côte d’Ivoire)

KOUAMENAN Djro Bilestone Roméo, Maître-Assistant, Histoire, Université Alassane Ouattara

KOUASSI Koffi Sylvain, Assistant, Lettres Modernes, Université Alassane Ouattara

MAWA-Clémence, Chargée de cours, Université de Bamenda

N’SONSSISA Auguste, Professeur titulaire, Marien N’gouabi de Brazzaville

OULAI Jean-Claude, Professeur titulaire, Communication, Université Alassane Ouattara

OZOUKOU Koudou François, Maître-Assistant, philosophie, Université Alassane Ouattara, Bouaké, Côte d’Ivoire

Comité de lecture

ALLABA Djama Ignace, Maître de conférences, Université Félix Houphouët-Boigny

BA Idrissa, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop

BRINDOUMI Atta Kouamé Jacob, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara

CAMARA Moritié, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara

COULIBALY Amara, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara

DEDE Jean Charles, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara

DEDOMON Claude, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara

DIARRASOUBA Bazoumana, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara

DJAMALA Kouadio Alexandre, Assistant, Université Alassane Ouattara

EBA Axel Richard, Maître-Assistant, Université Alassane Ouattara

FAYE Ousseynou, Professeur titulaire, Université Cheick Anta Diop

GOMA-THETHET Roval, Maître de conférences, Université Marien N’Gouabi de Brazzaville

GOMGNIMBOU Moustapha, Directeur de recherches, CNRST, Ouagadougou

KOUAME N’Founoum Parfait Sidoine, Maître-Assistant, Université Peleforo Gon Coulibaly

KOUASSI Koffi Sylvain, Maître-Assistant, Université Alassane Ouattara

MAWA -Clémence, Chargée de cours, Université de Bamenda

N'SONSSISA Auguste, Professeur titulaire, Marien N'Gouabi de Brazzaville

N'GUESSAN Konan Parfait, Maître-Assistant, Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny

NGAMOUNTSIKA Edouard, Professeur titulaire, Université Marien N'Gouabi de Brazzaville

NGUE Emmanuel, Maître de conférences, Université de Yaoundé I

OZOUKOU Koudou François, Maître-Assistant, Université Alassane Ouattara, Bouaké

SANOGO Lamine Mamadou, Directeur de recherches, CNRST, Ouagadougou

SARR Nissire Mouhamadou, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop

POLITIQUE ÉDITORIALE

Le Fromager est une revue internationale qui fournit une plateforme aux scientifiques et aux chercheurs du monde entier pour la diffusion des connaissances en sciences humaines et sociales et domaines connexes. Les articles publiés sont en accès libre et, donc, accessibles à toute personne.

RECOMMANDATIONS AUX AUTEURS

Le Fromager n'accepte que des articles inédits et originaux en français ou en anglais. Les articles publiés n'engagent que leurs auteurs.

Le manuscrit est remis à deux rapporteurs au moins, choisis en fonction de leur compétence dans la discipline. Le secrétariat de rédaction communique aux auteurs les observations formulées par le Comité de lecture ainsi qu'une copie du rapport, si cela est nécessaire. Dans le cas où la publication de l'article est acceptée avec révisions, l'auteur dispose alors d'un délai — d'autant plus long que l'article sera parvenu plus tôt au secrétariat pour remettre la version définitive de son texte.

Les auteurs sont invités à respecter les délais qui leur seront communiqués, sous peine de voir la publication de leurs travaux repoussée au numéro suivant.

1. Structure de l'article

Pour un article qui est une contribution théorique et fondamentale : Titre, Prénom et Nom de l'auteur, Fonction, Grade, Institution d'attache, Adresse électronique, Résumé en Français [200 mots maximum], Mots clés [5 mots maximum] ; Titre en Anglais, Abstract, Keywords ; Introduction (justification du thème, problématique, hypothèses/objectifs scientifiques, approche méthodologique), Développement articulé, Conclusion, Bibliographie.

Pour un article qui résulte d'une recherche de terrain : Titre, Prénom et Nom de l'auteur, Fonction, Grade, Institution d'attache, Adresse électronique, Résumé en Français [200 mots au plus], Mots clés [5 mots au plus] ; Titre en Anglais, Abstract, Keywords ; Introduction, Méthodologie, Résultats et Discussion, Conclusion, Bibliographie.

2. Longueur de l'article

Quelle que soit la nature de l'article, sa longueur maximale, incluant aussi bien le texte principal que les résumés, les notes et la documentation, doit être comprise **entre 5000 et 8000 mots**.

3. Formats d'enregistrement et d'envoi

Tous les articles doivent nous parvenir obligatoirement en version numérique.

Texte numérique (Word et PDF)

3.1 Traitement de texte

La saisie de l'article doit être effectuée avec traitement de texte Word, obligatoirement en **police Garamond de taille 12, interligne simple (1)**.

La mise en forme (changement de corps, de caractères, normalisation des titres, etc.) est réalisée par l'équipe éditoriale de la revue. Les césures manuelles, le soulignement, le retrait d'alinéa ou de tabulation pour les paragraphes sont proscrits. Une ligne sera sautée pour différencier les paragraphes.

Pour la ponctuation, les normes sont les suivantes : un espace après (.) et (,) ; un espace avant et après (;), (:), (?), et (!). Les signes mathématiques (+, —, etc.) sont précédés et suivis d'un espace.

L'utilisation des guillemets français (« ») doit être privilégiée. Les guillemets anglais (" ") ne doivent apparaître qu'à l'intérieur de citations déjà entre guillemets.

Les chiffres incorporés dans le texte doivent être écrits en toutes lettres jusqu'au nombre cent. Au-delà, ils le seront sous forme de chiffres arabes (101, 102, 103...)

Les siècles doivent être indiqués en chiffres romains (I, II, III, IV, X, XX).

Les appels de note doivent se situer avant la ponctuation.

3.2. Le texte imprimé

Le texte comporte une marge de 2,5 cm sur les quatre bords. L'auteur peut faire apparaître directement les enrichissements typographiques ou avoir recours aux codes suivants : 1 trait : italiques 2 traits : capitales (majuscules) 1 trait ondulé : caractères gras. Le texte sera paginé.

4. Pagination

Le document est paginé de la page de titre aux références bibliographiques. Cette pagination sera continue sans bis, ter, etc.

5. Références bibliographiques

S'assurer que toutes les références bibliographiques indiquées dans le texte, et seulement celles-ci s'y trouvent. Elles doivent être présentées selon les normes suivantes :

5.1. Bibliographie

– Pour un ouvrage :

PICLIN Michel, 2017, *La notion de transcendance : son sens, son évolution*, Paris, Armand Colin.

– Pour un article de périodique :

IGUE Ogunsola, 2010, « Une nouvelle génération de leaders en Afrique : quels enjeux ? », *Revue internationale de politique de développement*, vol. 1, No. 2, p. 119-138.

– Pour un article dans un ouvrage :

ZARADER Marlène, 1981, « Être et Transcendance Chez Heidegger », in Martin KAPPLER (dir.), *Métaphysique et Morale*, Paris, L'Harmattan, p. x-y.

– Pour une thèse :

OLEH Kam, 2008, « Logiques paysannes, logiques des développeurs et stratégies participatives dans les projets de développements ; l'exemple du projet Bad-Ouest en Côte d'Ivoire », Thèse unique de doctorat, Institut d'Ethnologie, Université Cocody, Côte D'Ivoire.

5.2. Sources

– Pour les sources écrites :

Nom de la structure conservant le document (Centre d'archives), fonds, carton ou dossier, titre du document, année (exemple : GGAEF — 4 (1) D39 : Rapport annuel d'ensemble de la colonie du Gabon, en 1939).

– Pour les sources orales :

Nom(s) et prénom(s) de l'informateur, numéro d'ordre, date et lieu de l'entretien, sa qualité et sa profession, son âge et/ou sa date de naissance.

6. Références et notes

6.1. Appel de référence

Dans le texte, l'appel à la référence bibliographique se fait suivant la méthode du premier élément et de la date, entre parenthèses. En d'autres termes, les références des ouvrages et des articles doivent être placées à l'intérieur du texte en indiquant, entre parenthèses, le nom de l'auteur précédé de l'abréviation de son prénom, l'année et/ou la (les) page(s) consulté(es), suivis de deux points. Exemple : (A. Koffi, 2012 : 54-55).

Si plusieurs références existent dans la même année pour un même auteur, faire suivre la date de a, b, etc., tant dans l'appel que dans la bibliographie : (A. Koffi, 2012a).

À partir de trois auteurs, faire suivre le premier auteur de et *al.* : (K. Arnaud et *al.* 2010). Quand il est fait appel à plusieurs références distinctes, on séparera les différentes références par un point-virgule (;) : (E. Kedar, 1978, 1989 ; E. Zadi, 1990).

6.2. Références aux sources

Les références aux sources (orales ou imprimées) doivent être indiquées en note de bas de page selon une numérotation continue.

6.3. Notes de bas de page

Les explications ou autres développements explicitant le texte doivent être placés en notes de bas de page correspondante (sous la forme : 1, 2, 3, etc.). Ces notes infra-paginales doivent être exceptionnelles et aussi brèves que possible.

6.4. Citations

Le texte peut comporter des citations. Celles-ci doivent être mises en évidence à partir de lignes ; retrait gauche et droite en interligne simple, en italique et entre guillemets.

– Les **citations courtes** (1, 2 ou 3 lignes) doivent être entre guillemets français à l'intérieur des paragraphes en police 12, interligne simple.

– Les **citations longues** (4 lignes et plus) doivent être sans guillemets et hors texte, avec un retrait de 1 cm à gauche et interligne simple.

– Les **Crochets** : Mettre entre crochets [] les lettres ou les mots ajoutés ou changés dans une citation, de même que les points de suspension indiquant la coupure d'un passage [...].

7. Les documents non textuels

7.1 Illustrations

L'ensemble des illustrations, y compris les photographies, doit impérativement accompagner la première expédition de l'article. En plus de chaque original, l'auteur fournira une copie aux dimensions souhaitées pour la publication : pleine page, demi-page, sur une colonne, etc. Au dos seront portés le nom du ou des auteurs, le numéro de la figure, l'indication du haut de l'illustration.

La justification maximale est de 120 mm de largeur sur 200 mm de hauteur pour une illustration pleine page. Les textes portés sur les illustrations seront en Garamond.

7.2 Dessins originaux

Ils seront soit tracés à l'encre de Chine, soit issus de traitement informatique imprimé dans de bonnes conditions. Dans ce dernier cas, on évitera les trames dessinées. Pour les objets lithiques, les croquis dits « schémas diacritiques » gagneront à être accompagnés des dessins traités en hachures valorisantes qui, eux, montrent la morphologie technique.

7.3 Documents photographiques

Les documents doivent être parfaitement nets, contrastés et être fournis sous forme de fichier numérique ; enregistrés pour « PC » (Photoshop ©/niveaux de gris 300 ppi ou bitmap 600 ppi/Tiff/taille de publication dans Illustrator © ou tout autre logiciel de dessin vectoriel/EPS/textes vectorisés).

7.4 Tableaux

La revue n'assure pas la composition des tableaux. Ils devront être remis sous forme de fichiers Acrobat © PDF (print/niveau de gris/taille de publication/300dpi) ou Illustrator © (EPS/niveau de gris/taille de publication/300dpi), respectant la justification et la mise en pages de la revue. Privilégier les fontes Garamond.

7.5 Échelles

Aussi souvent que possible, la représentation grandeur nature sera recherchée. Lorsque la réduction s'impose, l'auteur aura soin de prévoir une échelle de réduction constante pour une même catégorie de vestiges. Pour chaque carte ou plan, l'auteur donnera une échelle graphique, ainsi que la direction du Nord. Pour les objets dessinés ou photographiés, une échelle, si possible constante, accompagnera chaque pièce ou ensemble de pièces.

7.6 Titres des illustrations, photos et tableaux

Toutes les illustrations, toutes les photos et tous les tableaux doivent avoir des titres. Ces titres sont obligatoirement placés en dessous des illustrations, des photos ou des tableaux.

7.7 Légendes

L'auteur accordera un soin particulier à la qualité des légendes. Les illustrations, les photos, les tableaux et leurs légendes constituent souvent le premier contact du lecteur avec l'article. Les légendes doivent être placées en dessous des titres.

7.8 Appels des illustrations, photos et tableaux

Dans le texte, l'auteur doit obligatoirement indiquer l'appel aux illustrations, photos ou tableaux. Cet appel doit être en chiffres arabes : (fig. 1), (tabl. 2), (pl. 3 - fig. 4), etc.

Site internet de LE FROMAGER : <https://revuefromager.net/>
L'équipe éditoriale

SOMMAIRE

Aïkpa Benjamin DIOMAND

Concentration du capital chez Marx et réflexion sur l'écosystème des petites et moyennes entreprises et des petites et moyennes industries africaines 9-22

Akpolé Koffi Daniel YAO, Rosine Cinthia GAHÉ-GOHOUN

La responsabilité face à la captivité de l'être : enquête sur l'éthique lévinassienne 23-34

Albert DJIDOHOKPIN, LANHA Magloire

Prise en compte de l'approche genre dans la scolarisation des filles au cours secondaire dans le département de l'Atacora en République du Bénin 35-47

Alima NTAINTIE

Appropriation et pérennisation des projets de développement local au Cameroun : entre défis institutionnels et participation citoyenne. Le cas du Programme National de Développement Participatif (PNDP) dans le département du Noun (2004-2024) 48-61

Arsène N'guessan KOUADIO, Pierre Anvo AYEMOU, Arsène Géthème Attoukora KOUADIO

Transition urbaine et polarisation des défis de l'assainissement à l'aide des SIG à Méagui (Sud-Ouest de la Côte d'Ivoire) 62-78

Barnabé Cossi HOUEDIN

Relogement post-dégueerpissement et marginalité urbaine : étude de cas à Abidjan 79-106

Constant Cyrille MAMPOUMA MBERI

Transversalité de la question du beau dans la métaphysique chez Platon 107-122

Datté Anderson KOUADIO, Atsé Calvin YAPI, LemissaYann Kersen KOFFI

Dégradation de la voirie et les pratiques de mobilité urbaine à Toumodi (Côte d'Ivoire) 123-140

Diadjim ZANRE

Le développement de la culture du haricot vert dans la province du Bam au Burkina Faso de 1973 à 1991 : un levier stratégique de lutte contre la pauvreté pour les politiques publiques 141-160

Djofolo DOUMBIA

L'écriture mémorielle de l'acte terroriste dans *Le Lambeau* de Philippe Lançon 161-171

Dougoutigui BAMBA, Kouadio Joseph KRA

La promotion du tourisme à Korhogo : impacts des infrastructures et moyens de transport 172-192

Élise ABENG ZE

Emile Zola et Calixthe Beyala : vers une écriture de la censure et de la reconstruction sociale 193-207

Faya Pascal IFFONO, Aboudou Wabi RADJI, Marie-Thérèse DRAMOU

Ethnomusicologie de la région forestière en République de Guinée : entre adaptation moderne et défi de sauvegarde et de transmission 208-220

Francis Pacôme KOUAKOU

Éducation et sensibilisation dans la lutte contre la schistosomiase urogénitale dans la sous-préfecture de Guessigué (département d'Agboville) dans un contexte de covid-19 221-235

Gomongo Nargawélé SILUÉ, Azo Assiène Samuel LOGBO

L'attention au vivant : essai d'une lecture écostylistique du roman *En compagnie des hommes* de Véronique Tadjo 236-253

Inoussa SAVADOGO

Le développement maraîcher dans le Yatenga, au nord du Burkina Faso : une réponse aux sécheresses de 1970 à nos jours 254-267

Issiaka KONÉ, Zanga Aboudramane TOURÉ

Logiques organisationnelles et impacts de l'absentéisme sur la qualité du service public dans la région de Gbêkê (Côte d'Ivoire) 268-283

Koffi Évariste KOUASSI

Recours aux forces invisibles et sécurisation des biens privés à Abidjan : une analyse de l'efficacité symbolique des dispositifs de protection spirituelle **284-300**

Koffi Mathurin N'GUESSAN

Le miroir fissuré de la certitude : critique du réalisme absolu chez Cournot à la lumière du probabilisme **301-313**

Méndez Carrión Reina Aurora épouse ALKOIRET

L'hostilité dans les relations de couple en Afrique **314-328**

Miadjingarti DINGAMRO, Amane TATOLOUM, Masdewel MOUGA

L'exploitabilité apicole dans le Mandoul : analyse de la productivité et enjeux socioéconomiques de la chaîne de valeur miel **329-351**

Mohamed Beydi SANGARE, Moussa Fadiala BOCOUM

Gestion des déchets solides à Bamako : analyse diagnostique, obstacles et stratégies d'optimisation **352-364**

Moussa Fadiala BOCOUM

Dynamique d'adoption de la mécanisation agricole dans le bassin cotonnier de Koutiala **365-381**

Moussa Fadiala BOCOUM

Expansion agricole et dégradation du couvert végétal, étude de l'office du Niger **382-391**

Narcisse Rostand MIAFO YANOU

Le présent de l'État en Afrique **392-408**

Natalie MADZO, Placide MENGOUA

Pratiques de gestion des ressources humaines et satisfaction des enseignants au travail dans les établissements secondaires publics de Bertoua **409-425**

N'doumy Noël ABE, Madoussou DIABAGATÉ, Zanga Aboudramane TOURÉ

Les parcours thérapeutiques des PVVIH à Bouaké : entre rationalité biomédicale, croyances locales et contraintes socio-sanitaires **426-438**

N'Zué Koffi Arsène GNA

L'adaptation des « avec » en milieu urbain face à l'exclusion bancaire : une analyse socio-économique à Kinshasa (RDC) **439-462**

Rahma HAMIDÉ ABRAS

Méthodes andragogiques, motivation et persévérances des étudiants en Conseiller d'Alphabétisation, d'Education Non Formelle (CAENF) de l'Ecole Normale Supérieure de N'Djaména **463-475**

Rémi Oscar AKA, Amadou TAMBOURA, Sakibou KOULAWELE ALIDOU

Évaluation de l'approche ethnomathématique du jeu awalé dans l'enseignement secondaire en République du Bénin **476-489**

Robert Lorimer ZOUKPÉ

La perméabilité de la frontière Côte d'Ivoire-Burkina-Faso et structuration des groupes armés : cas de Doropo dans la région du Bounkani (nord-est ivoirien) **490-508**

Sadio SIDIBE, Moussa Fadiala BOCOUM

Éthique, sacre et biodiversité : les nouveaux défis africains **509-521**

Tiasvi Yao Raoul AGBAVON, Jean-Baptiste KOFFI

Claude Bernard et Canguilhem : du déterminisme de la normativité à la normativité du déterminisme **522-534**

Gnantin Mathias GAHIÉ, Kapiéfolo Julien KONE, Zahouela Marcelin SIAGBE

Électricité et développement du numérique dans la Sous-préfecture de Tiobli : contraintes énergétiques et dynamiques du développement local **535-550**

Pratiques de gestion des ressources humaines et satisfaction des enseignants au travail dans les établissements secondaires publics de Bertoua

Natalie MADZO

Faculté des Sciences de l'éducation
Université de Yaounde I, Cameroun.
nataliemadzo24@gmail.com

Placide MENGOUA

Enseignant-chercheur
Université de yaounde I, Cameroun
placide.mengoua@univ-yaounde1.com

Résumé

La présente recherche examine les liens entre les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) et la satisfaction au travail des enseignants des établissements secondaires publics de Bertoua, chef-lieu de la région de l'Est du Cameroun. Face au constat préoccupant d'une insatisfaction professionnelle généralisée traduite par des retards répétés, des absences injustifiées, une négligence pédagogique manifeste et un désengagement progressif cette recherche s'interroge sur le rôle des pratiques institutionnelles dans la qualité du vécu professionnel des enseignants. S'appuyant sur le cadre théorique de la satisfaction professionnelle de Spector (1997), l'étude adopte une démarche quantitative descriptive et corrélationnelle. Un questionnaire standardisé a été administré à 237 enseignants sélectionnés dans 15 établissements secondaires publics de la ville. Les données ont été traitées via Python (pandas, scipy.stats, statsmodels), avec une analyse corrélationnelle de Pearson et des régressions linéaires simples. Les résultats révèlent que les trois dimensions des pratiques de GRH, acquisition du personnel ($\beta = .427, p < .01$), stimulation des ressources humaines ($\beta = .465 ; p < .001$) et développement des ressources humaines ($\beta = .389 p < .001$) exercent toutes une influence positive et statistiquement significative sur la satisfaction au travail des enseignants. La stimulation des RH s'impose comme le déterminant le plus puissant. Ces résultats confirment les trois hypothèses opérationnelles et conduisent à recommander une réforme profonde des pratiques de gestion des enseignants au MINESEC, centrée sur l'équité, la reconnaissance et le développement professionnel continu.

Mots-clés : Pratiques de GRH, satisfaction au travail, enseignants, établissements secondaires publics.

Human Resource Management Practices and Teacher Job Satisfaction in Public Secondary Schools in Bertoua

Abstract

This research examines the links between human resource management (HRM) practices and job satisfaction among teachers in public secondary schools in Bertoua, the capital of Cameroon's East region. Given the concerning finding of widespread professional dissatisfaction, reflected in repeated tardiness, unjustified absences, evident pedagogical neglect, and progressive disengagement, this research investigates the role of institutional practices in the quality of teachers' professional experience. Drawing on Spector's (1997) theoretical framework of job satisfaction, the study adopts a quantitative, descriptive, and

correlational approach. A standardized questionnaire was administered to 237 teachers selected from 15 public secondary schools in the city. Data were processed using Python (pandas, scipy.stats, statsmodels), with Pearson correlation analysis and simple linear regressions. Results reveal that all three dimensions of HRM practices, staff acquisition ($\beta = .427, p < .01$), human resource stimulation ($\beta = .465; p < .001$), and human resource development ($\beta = .389, p < .001$), exert a positive and statistically significant influence on teachers' job satisfaction. HR stimulation emerges as the strongest determinant. These findings confirm the three operational hypotheses and lead to a recommendation for a deep reform of teacher management practices at MINESEC, centered on equity, recognition, and continuous professional development.

Keywords: HRM practices, job satisfaction, teachers, public secondary schools

Introduction

La rémunération et la gestion des carrières se révèlent être des sources d'insatisfaction particulièrement saillantes, plus prononcées que dans les contextes européens. Les quelques travaux disponibles sur la question, notamment ceux d'Abe Bitha (2019), de Michaelowa et Wittmann (2002), de Mpacko (2015) et de Mengoua (2022), Moussa (2022), Goulé (2025), dressent un tableau préoccupant : les enseignants sont majoritairement insatisfaits de leurs conditions de travail, ces auteurs recommandent unanimement d'améliorer ces conditions pour élever leur satisfaction professionnelle. Les dépenses publiques consacrées à ce secteur ne représentaient que 3,15 % du PIB en 2021, soit bien en deçà des 20 % recommandés par le Partenariat Mondial pour l'Éducation (Tatsabong et al., 2020). Badenhorst et al. (2008) ont montré que le manque de satisfaction se traduit concrètement par un absentéisme fréquent à l'école, des comportements agressifs envers les collègues et les apprenants, des sorties prématurées de la profession et un retrait psychologique du travail.

Dans les établissements secondaires publics de Bertoua, les manifestations de cette insatisfaction sont particulièrement visibles et préoccupantes. Des observations de terrain révèlent des comportements répétés et convergents : retards et absences injustifiés à l'heure de classe, cours insuffisamment préparés ou non dispensés, cahiers d'élèves non corrigés pendant des semaines, pratiques d'évaluation déviantes, remplacements clandestins, et désintérêt progressif pour les activités collectives de l'établissement. Bernard, Tiyab et Vianou (2004) ont établi que le taux de présence effective des enseignants dans les salles de classe n'atteignait que 15,57 % dans la région de l'Est, ce qui signifie que moins d'un enseignant sur six est effectivement en classe à l'heure prévue.

Le signe le plus visible et le plus fréquemment observé de l'insatisfaction des enseignants est leur rapport à la présence au poste. Dans de nombreux établissements secondaires publics de Bertoua, il est courant d'observer des enseignants arriver en retard en classe parfois de trente minutes à une heure après la sonnerie, sans justification formulée ni sanction effective. Plus grave

encore, certains enseignants s'absentent de leurs cours sans en informer l'administration, laissant des classes entières d'élèves sans encadrement pédagogique pendant des heures. Bernard, Tiyab et Vianou (2004) ont établi que le taux de présence effective des enseignants dans les salles de classe atteignait seulement 25 % dans la région du Sud, 37 % dans la région de l'Ouest et 15,57 % dans la région de l'Est région à laquelle appartient Bertoua. Ces statistiques, particulièrement alarmant, indiquent que, moins d'un enseignant sur six est effectivement en classe à l'heure prévue. Comme l'établit Mengoua (2022), un enseignant qui perçoit son environnement professionnel comme défavorable ou injuste développe un désengagement progressif qui commence précisément par cette distanciation physique du lieu de travail. La ponctualité et l'assiduité, pourtant prescrites par l'article 36 du Décret n° 93/035 du 19 janvier 1993, sont les premiers facteurs visibles de l'insatisfaction professionnelle. Des enseignants présents en début de matinée quittent l'établissement avant la fin des cours, sans avoir dispensé l'intégralité de leurs heures réglementaires. Dans d'autres cas, des enseignants délèguent à des tiers parfois des élèves des classes supérieures, parfois des collègues non qualifiés dans la discipline le soin d'assurer leurs heures de cours, pratique connue sous le nom de remplacement clandestin ou frauduleux. Certains enseignants vont jusqu'à falsifier des certificats médicaux pour obtenir des congés de maladie injustifiés, prolongeant artificiellement leur absence du service, Mengoua (2022).

L'insatisfaction des enseignants ne se manifeste pas seulement par leur absence physique ; elle se manifeste aussi, de façon tout aussi révélatrice, par leur présence sans investissement. Dans de nombreuses classes observées, les enseignants sont physiquement présents mais pédagogiquement absents. Cette forme de présence-absence a été révélée par Mengoua (2022) qui observe que des professeurs qui arrivent au lycée restent dans les salles de classe mais n'enseignent pas et que lors des évaluations, ces mêmes enseignants utilisent des thèmes qui n'ont rien à voir avec la discipline ou le niveau d'éducation. Il cite l'exemple édifiant d'un professeur de français qui attribuant la note de 20/20 à tous les élèves d'une classe pour s'épargner la correction. Ces comportements trahissent une démission intérieure.

Au-delà des comportements observables, les entretiens menés avec des enseignants de certains établissements secondaires publics révèlent des sentiments profonds qui éclairent la dimension subjective de l'insatisfaction. De nombreux enseignants expriment un sentiment fort de ne pas être reconnus, ni par l'institution, ni par la société. Un enseignant rencontré lors des observations résume ce sentiment avec amertume : *Nous sommes les bâtisseurs de la nation, mais personne ne nous le reconnaît. On nous donne les enfants et on nous oublie.* Ce sentiment de rejet institutionnel se double d'une dévalorisation sociale. Mengoua (2024) pointe le fait que l'enseignant en général et le secondaire en particulier est très dévalorisé au Cameroun. La perception que l'opinion publique a

de son métier est très humiliante et parfois même insultante. Il illustre ce propos par un exemple édifiant : *un professeur de philosophie se fait gifler pendant son cours par un sous-préfet*. Cet incident révèle le degré d'humiliation sociale auquel les enseignants peuvent être exposés.

Le constat fait dans cette recherche est celui de l'insuffisance généralisée du niveau de satisfaction professionnelle des enseignants. Mengoua (2022) rapporte que le taux d'insatisfaction des enseignants camerounais vis-à-vis de leur situation professionnelle s'établit à 44 %. Ewulga (2022) précise que 62,4 % des enseignants se déclarent insatisfaits de leur rémunération et que 78,3 % estiment que leurs efforts ne sont pas récompensés comme ils le devraient. Ces chiffres confirment que le mécontentement exprimé verbalement sur le terrain n'est pas anecdotique, il est généralisé. Aussi, certains enseignants ne participent plus volontairement aux activités collectives de l'établissement : réunions pédagogiques, conseils d'enseignement, journées de formation, activités parascolaires. Certains déconseillent ouvertement leur métier à leurs proches. D'autres cherchent activement des activités secondaires pour compléter leurs revenus, au détriment du temps consacré à la préparation de leurs cours et au suivi des élèves. Mengoua (2024) note que 35,8 % des enseignants du secondaire seraient prêts à abandonner leur métier pour une autre activité professionnelle si l'occasion se présentait.

Locke (1976, cité dans Spector, 1997) définit la satisfaction au travail comme un état émotionnel plaisant ou positif résultant de l'appréciation de son travail ou de ses expériences de travail. Spector (1997) prolonge et opérationnalise cette définition en distinguant neuf facettes de la satisfaction au travail : la rémunération, la promotion, la supervision, les avantages sociaux, les récompenses contingentes, les conditions de travail, les collègues, la nature du travail et la communication. Selon ces auteurs, un enseignant satisfait est celui dont ces différentes facettes sont positivement évaluées dans son cadre professionnel. À l'inverse, la dégradation de l'une ou de plusieurs de ces dimensions, notamment la rémunération insuffisante, l'absence de promotion, des conditions de travail dégradées ou une supervision défailante, engendre une insatisfaction qui se traduit directement en comportements contre-productifs observables : absentéisme, retrait psychologique, désengagement pédagogique et abandon progressif des responsabilités professionnelles. Ces apports théoriques, appliqués au contexte des établissements secondaires publics de Bertoua, permettent d'affirmer que des pratiques de gestion des ressources humaines adaptées, en matière d'acquisition du personnel, de stimulation et de développement des ressources humaines, devraient normalement produire des enseignants satisfaits au travail.

La pratique de gestion des ressources humaines telle qu'elle s'effectue dans les établissements secondaires publics de Bertoua est conduite à travers l'acquisition du personnel, la stimulation des ressources humaines et le développement des ressources humaines (Kutche, 2019).

Au cœur de notre démarche scientifique se trouve la question principale suivante : Existe-t-il un lien entre la pratique de gestion des ressources humaines et la satisfaction des enseignants au travail ?

1. Méthodologie

1.1. Hypothèse générale

Notre hypothèse générale est la suivante : « Les pratiques de gestion des ressources humaines sont liées à la satisfaction des enseignants au travail ».

1.2. Opérationnalisation des pratiques de GRH

À partir de l'opérationnalisation des pratiques de GRH proposée par Kutche (2019) et inspirée des modèles de Fombrun, Tichy et Devanna (1984), de Mallet (1991) et d'Allani-Soltan, Arcand et Bayad (2005), les pratiques de GRH reposent sur trois dimensions essentielles : les pratiques d'acquisition des ressources humaines, les pratiques de stimulation des ressources humaines et les pratiques de développement des ressources humaines.

1.3. Hypothèses de recherche

En cohérence avec les trois dimensions d'opérationnalisation des pratiques de GRH retenues de Kutche Tamghe (2019), nous formulons trois hypothèses opérationnelles de recherche : **HR1** : L'acquisition du personnel dans un établissement augmente la satisfaction des enseignants au travail. Cette hypothèse postule que les modalités d'organisation du travail, les procédures de recrutement et les dispositifs d'accueil et d'intégration des enseignants influencent leur satisfaction au travail. **HR2** : La stimulation des ressources humaines dans un établissement prédit la satisfaction des enseignants au travail. Cette hypothèse suggère que la rémunération incitative, les conditions de vie au travail et le management participatif influencent significativement la satisfaction au travail des enseignants. **HR3** : Le développement des ressources humaines dans un établissement augmente la satisfaction des enseignants au plus travail. Cette hypothèse avance que l'appréciation des compétences, la formation continue et la gestion des carrières et de la mobilité ont un impact sur la satisfaction au travail des enseignants.

1.4. Site de recherche

Le choix de mener cette recherche dans ces établissements secondaires publics de Bertoua se justifie par plusieurs raisons d'ordre pratique, scientifique et contextuel. Sur le plan pratique, la proximité géographique du chercheur avec ces établissements facilite les démarches administratives de terrain, l'accès aux enseignants et le recueil des données. Sur le plan scientifique, ces établissements constituent des milieux éducatifs peu explorés par la recherche sur la GRH dans le

système scolaire camerounais, la grande majorité des études ayant privilégié les établissements des grandes métropoles comme Yaoundé ou Douala. Cette étude contribue donc à combler un vide empirique dans la littérature sur la GRH en contexte scolaire semi-urbain en Afrique centrale. Sur le plan contextuel, les établissements secondaires publics de Bertoua sont confrontés à des défis spécifiques en matière de gestion des ressources humaines : affectations arbitraires, insuffisance de la formation continue, conditions de travail précaires.

1.5. Participants

Les participants sont constitués de 237 répondants d'un échantillonnage de commodité ou accidentel. La tranche d'âge 35-44 ans est la plus représentée avec 83 répondants, soit 35,02 % de l'effectif total. Cette proportion importante traduit une forte présence des adultes en pleine maturité professionnelle au sein de l'échantillon étudié. Les répondants âgés de « 45-54 ans » représentent 18,57 % de l'échantillon, tandis que ceux de « moins de 25 ans » constituent 11,81 %. Enfin, la catégorie « 55 ans et plus » est la moins représentée avec 8,86 %. Cette faible proportion peut s'expliquer par le départ progressif à la retraite ou par une présence plus limitée des travailleurs âgés dans le secteur concerné. Les femmes sont majoritaires dans l'échantillon avec 135 répondants, soit 56,96 % de l'effectif total. Les hommes représentent quant à eux 43,04 %, correspondant à 102 répondants. Cette différence met en évidence une prédominance féminine dans la population étudiée. Les fonctionnaires sont largement majoritaires avec 159 répondants, soit 67,09 % de l'échantillon total. Les enseignants contractuels représentent 32,91 %, correspondant à 78 répondants.

Les participants ayant « plus de 20 ans » d'expérience représentent une proportion importante avec 18,14 %. La catégorie « 2-5 ans » est la moins représentée avec 16,03 %. Les résultats montrent que la catégorie « Master » est la plus représentée avec 102 répondants, soit 43,04 % de l'effectif total. Elle est suivie par la catégorie « Licence » qui représente 38,40 % des répondants. Ensemble, ces deux catégories regroupent une large majorité de l'échantillon, ce qui traduit un niveau d'instruction relativement élevé chez les participants. Les titulaires du « Doctorat » représentent 12,66 %, tandis que les détenteurs du « Baccalauréats » constituent la catégorie la moins représentée avec seulement 5,91 %.

1.6. Outils et déroulement de la collecte des données

1.6.1 Outils de collecte de données

Le questionnaire est structuré en trois grandes parties. La première partie, le préambule, présente les objectifs de la recherche et précise les conditions de participation (anonymat, confidentialité). La deuxième partie porte sur les pratiques de gestion des ressources humaines et

comporte trois (03) sous-sections correspondant aux trois dimensions opérationnalisées. La troisième partie est dédiée à la mesure de la satisfaction au travail et comprend les items du MSQ adapté. Une quatrième section recueille les données sociodémographiques des participants.

➤ **Échelle de mesure des pratiques de gestion des ressources humaines**

L'outil de collecte de donnée concernant la pratique de gestion des ressources humaines, développer par Kutche (2019) se structure autour de trois dimensions permettant d'évaluer de fond en comble cette pratique. Il comprend 36 items répartis sur les trois dimensions retenues.

➤ **Échelle de satisfaction au travail (MSQ)**

La satisfaction au travail a été mesurée à l'aide de la version courte du *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*, développée par Weiss, Dawis, England et Lofquist (1967) et adaptée au contexte francophone par Roussel (1994). Cette version courte comprend 20 items répartis sur deux sous-échelles : la satisfaction intrinsèque (12 items) et la satisfaction extrinsèque (8 items). Le MSQ est reconnu pour ses excellentes qualités psychométriques : il présente des coefficients de cohérence interne (alpha de Cronbach) supérieurs à 0,80 dans la plupart des études, et a été validé dans divers contextes organisationnels publics, notamment en Afrique francophone (Aït Ali Ousaid & Ettouijri, 2019).

1.6.2. Test de fiabilité

La variable indépendante intitulée Pratiques de Gestion des Ressources Humaines affiche un coefficient Alpha global de 0,844, ce qui traduit une excellente cohérence interne. Cette valeur montre que les trois dimensions qui composent cette variable mesurent de manière homogène le construit théorique étudié. La Satisfaction des enseignants présente un coefficient Alpha global de 0,863, ce qui révèle également une excellente fiabilité interne. Cette valeur indique que les dimensions qui composent cette variable évaluent de façon cohérente les différents aspects de la satisfaction professionnelle. Dans l'ensemble, les coefficients Alpha globaux obtenus pour les deux variables principales confirment la solidité psychométrique des instruments de mesure utilisés dans cette recherche.

2. Résultats

2.1. Analyse de la satisfaction au travail selon les facteurs sociodémographiques

Les tableaux suivants présentent les statistiques descriptives (moyenne, écart-type, minimum et maximum) de la satisfaction au travail des enseignants selon différentes caractéristiques sociodémographiques. Les données sont issues d'une échelle de Likert à cinq

modalités (1 à 5), où 1 correspond à un faible niveau de satisfaction et 5 à un niveau élevé de satisfaction.

Tabl.1 : Statistiques descriptives de la satisfaction au travail

Âge	<i>N</i>	<i>Satisfaction intrinsèque</i>	<i>Satisfaction extrinsèque</i>	<i>Satisfaction globale</i>
		<i>M (ET)</i>	<i>M (ET)</i>	<i>M (ET)</i>
20–30 ans	28	3.31 (0.34)	3.44 (0.31)	3.37 (0.26)
31–40 ans	61	3.44 (0.29)	3.42 (0.38)	3.43 (0.21)
41–50 ans	83	3.36 (0.28)	3.35 (0.35)	3.36 (0.23)
51–60 ans	44	3.51 (0.26)	3.38 (0.38)	3.46 (0.24)
Plus de 60 ans	21	3.39 (0.41)	3.45 (0.43)	3.42 (0.25)
Sexe				
<i>Masculin</i>	102	3.40 (0.30)	3.40 (0.36)	3.40 (0.23)
<i>Féminin</i>	135	3.41 (0.30)	3.39 (0.37)	3.40 (0.24)
Diplôme				
Licence	14	3.38 (0.39)	3.48 (0.31)	3.42 (0.29)
Master/Maîtrise	91	3.42 (0.30)	3.41 (0.36)	3.41 (0.20)
Doctorat	102	3.43 (0.29)	3.39 (0.36)	3.41 (0.24)
Autre	30	3.32 (0.30)	3.30 (0.42)	3.31 (0.26)
Grade				
PLEG	119	3.41 (0.31)	3.36 (0.38)	3.39 (0.24)
PCEG	118	3.40 (0.30)	3.43 (0.35)	3.41 (0.23)

Note. *M* = moyenne ; *ET* = écart-type ; la moyenne théorique de l'échelle est de 3. *Source : donnée du terrain 2026*

Les enseignants âgés de 51 à 60 ans présentent la satisfaction intrinsèque la plus élevée ($M = 3.51$; $ET = 0.26$), ainsi que la satisfaction globale la plus importante ($M = 3.46$; $ET = 0.24$), indiquant une perception particulièrement positive de leur travail. Les participants de plus de 60 ans affichent quant à eux la satisfaction extrinsèque la plus élevée ($M = 3.45$; $ET = 0.43$). Même si les enseignants de 41 à 50 ans obtiennent les scores les plus faibles, leurs moyennes demeurent néanmoins supérieures à la moyenne théorique. Ces résultats suggèrent donc que la satisfaction au travail reste favorable quel que soit l'âge des participants.

Les femmes présentent une satisfaction intrinsèque légèrement plus élevée ($M = 3.41$; $ET = 0.30$) que les hommes ($M = 3.40$; $ET = 0.30$), tandis que les hommes affichent une satisfaction extrinsèque marginalement supérieure ($M = 3.40$; $ET = 0.36$). La satisfaction globale demeure identique chez les deux groupes ($M = 3.40$), ce qui montre une grande homogénéité des perceptions du travail selon le sexe. Ainsi, le sexe semble avoir une influence très limitée sur la satisfaction au travail dans cette population.

Les titulaires d'un doctorat affichent la satisfaction intrinsèque la plus élevée ($M = 3.43$; $ET = 0.29$), tandis que les détenteurs d'une licence présentent la satisfaction extrinsèque la plus

importante ($M = 3.48$; $ET = 0.31$) ainsi que la satisfaction globale la plus élevée ($M = 3.42$; $ET = 0.29$). Les participants de la catégorie « Autre » enregistrent les scores les plus faibles, mais ceux-ci demeurent néanmoins supérieurs à la moyenne théorique. Ces résultats suggèrent ainsi que les enseignants, quel que soit leur niveau de diplôme, perçoivent leur travail de manière plutôt positive.

Les résultats révèlent que les moyennes de satisfaction des enseignants PLEG e. Les enseignants PLEG présentent une satisfaction intrinsèque légèrement plus élevée ($M = 3.41$; $ET = 0.31$), tandis que les enseignants PCEG affichent une satisfaction extrinsèque ($M = 3.43$; $ET = 0.35$) et une satisfaction globale ($M = 3.41$; $ET = 0.23$) légèrement supérieures. Toutefois, les différences observées demeurent très faibles, ce qui traduit une perception relativement homogène des conditions de travail indépendamment du grade professionnel.

2.2. Analyse corrélacionnelle

Tabl.2 : Matrice de corrélacions des dimensions des pratiques de GRH et de la satisfaction au travail

Variables	1	2	3	4	5	6
1. Acquisition du personnel	—					
2. Stimulation des RH	.312**	—				
3. Développement des RH	.289**	.341**	—			
4. Satisfaction intrinsèque	.381**	.296**	.274**	—		
5. Satisfaction extrinsèque	.298**	.418**	.313**	.512**	—	
6. Satisfaction au travail	.427**	.465**	.389**	.734**	.681**	—

Note. $P < .01$. Les coefficients présentés correspondent aux corrélacions de Pearson entre les différentes variables de l'étude. *SOURCE : donnée du terrain 2026*

L'analyse du Tableau montre que l'ensemble des dimensions de la gestion des ressources humaines (GRH) entretient des relations positives et significatives avec la satisfaction au travail des enseignants. Ces résultats traduisent l'importance des pratiques de gestion du personnel dans le bien-être professionnel des enseignants et permettent d'orienter la vérification des hypothèses opérationnelles formulées dans cette étude.

Les résultats montrent que l'acquisition des ressources humaines est positivement et significativement corrélée à la satisfaction au travail des enseignants ($r = .427$; $p < .01$). Cette corrélation suggère que les procédures de recrutement, la sélection du personnel, l'accueil des nouveaux enseignants ainsi que les mécanismes d'intégration professionnelle jouent un rôle essentiel dans la satisfaction des enseignants.

La stimulation des ressources humaines présente la corrélation la plus forte avec la satisfaction au travail ($r = .465$; $p < .01$). Ce résultat montre que les enseignants se sentent davantage satisfaits lorsque leur établissement met en place des stratégies de motivation efficaces et des conditions de travail favorables. Cette relation met particulièrement en évidence l'importance des systèmes de récompense, de reconnaissance professionnelle, de motivation financière et non financière, ainsi que du management participatif dans la satisfaction professionnelle des enseignants. Les enseignants qui se sentent soutenus, encouragés et valorisés dans leur travail développent généralement un niveau plus élevé de satisfaction et d'implication professionnelle.

Les résultats révèlent également une corrélation positive et significative entre le développement des ressources humaines et la satisfaction au travail ($r = .389$; $p < .01$). Cette relation montre que les possibilités de formation, de perfectionnement professionnel et d'évolution de carrière contribuent à l'amélioration du bien-être professionnel des enseignants. En effet, les enseignants qui bénéficient d'opportunités de développement des compétences se sentent davantage capables de répondre aux exigences de leur métier et d'améliorer leurs performances professionnelles.

2.3. Analyse de régressions

2.3.1. Régression de l'acquisition du personnel

Tabl. 3 : Régression linéaire simple de l'acquisition du personnel sur la satisfaction au travail

Modèle	β	R^2	R^2 ajusté	F	Sig.	Erreur standard
Acquisition → Satisfaction au travail	.427a	.182	.177	52,487	.000b	0,476

Note. a. Valeurs prédites : (constante), score moyen de l'acquisition du personnel.

Les résultats que l'acquisition des ressources humaines exerce une influence positive et statistiquement significative sur la satisfaction des enseignants au travail. Le coefficient ($\beta = .427$) révèle l'existence d'une relation positive modérée entre les deux variables. Ce résultat signifie que plus les enseignants perçoivent les pratiques d'acquisition du personnel comme justes, organisées et transparentes, plus leur niveau de satisfaction au travail augmente. Le coefficient de détermination ($R^2 = .182$) indique que l'acquisition des ressources humaines explique 18,2 % de la variance de la satisfaction au travail. Cette proportion demeure importante dans le contexte et montre que les procédures de recrutement, l'intégration professionnelle et l'organisation du travail

jouent un rôle considérable dans le vécu professionnel des enseignants. L'analyse de variance confirme également la significativité du modèle de régression ($F(1,162) = 52,487$; $p < .001$). Cette significativité statistique indique que l'effet observé n'est pas dû au hasard. Ainsi, les établissements scolaires qui mettent en œuvre des pratiques d'acquisition du personnel structurées et équitables favorisent la satisfaction des enseignants.

2.3.2. Régression linéaire simple de la stimulation des RH

Tabl.4 : Régression linéaire simple de la stimulation des RH sur la satisfaction au travail

Modèle	β	R^2	R^2 ajusté	F	Sig.	Erreur standard
Acquisition → Satisfaction au travail	.465a	.216	.211	61,374	.000b	0,458

Note. a. Valeurs prédites : (constante), score moyen de la stimulation des ressources humaines.

Les résultats obtenus montrent que la stimulation des ressources humaines constitue le facteur prédictif le plus important parmi les dimensions de la gestion des ressources humaines étudiées. La régression positive observée entre la stimulation des ressources humaines et la satisfaction au travail ($\beta = .465$; $p < .001$) traduit l'existence d'une relation positive relativement forte entre ces deux variables. Cela signifie que plus les enseignants ne perçoivent des pratiques motivantes au sein de leur établissement, plus leur niveau de satisfaction professionnelle n'augmente. Les pratiques de stimulation des ressources humaines apparaissent ainsi comme un levier essentiel du bien-être des enseignants. Le coefficient de détermination ($R^2 = .216$) indique que la stimulation des ressources humaines explique 21,6 % de la variance de la satisfaction au travail. Cette proportion relativement élevée montre que les politiques de motivation et de reconnaissance professionnelle occupent une place importante dans l'explication du niveau de satisfaction des enseignants.

Par ailleurs, l'analyse de variance confirme la significativité statistique du modèle de régression ($F(1,162) = 61,374$; $p < .001$). Cette significativité montre que la relation observée entre la stimulation des ressources humaines et la satisfaction au travail n'est pas due au hasard.

2.3.3. Régression linéaire du développement des RH

Tabl. 5 : Régression linéaire simple du développement des RH sur la satisfaction au travail

Modèle	β	R ²	R ² ajusté	Erreur standard	Sig
Développement → Satisfaction au travail	.389a	.151	.146	0,486	.000b

Note. a. Valeurs prédites : (constante), score moyen du développement des ressources humaines.

Les résultats montrent que le développement des ressources humaines exerce également une influence positive et significative sur la satisfaction des enseignants au travail. La relation observée entre le développement des ressources humaines et la satisfaction au travail ($\beta = .389$; $p < .001$) indique l'existence d'une relation positive modérée entre les deux variables. Cela signifie que lorsque les enseignants bénéficient de formations, d'opportunités de perfectionnement et de perspectives d'évolution professionnelle, leur niveau de satisfaction professionnelle tend à augmenter. Ces résultats mettent en évidence l'importance des pratiques de développement professionnel dans le contexte éducatif.

Le coefficient de détermination ($R^2 = .151$) montre que le développement des ressources humaines explique 15,1 % de la variance de la satisfaction professionnelle des enseignants. Par ailleurs, l'analyse de variance confirme la significativité statistique du modèle de régression ($F(1,162) = 43,572$; $p < .001$). Cette significativité indique que la relation observée entre le développement des ressources humaines et la satisfaction au travail n'est pas due au hasard. Ainsi, le développement des compétences et des capacités professionnelles apparaît comme un levier important de la satisfaction professionnelle des enseignants dans le contexte éducatif étudié.

3. Discussion des résultats

Les enseignants âgés de 51 à 60 ans affichent les niveaux les plus élevés de satisfaction intrinsèque et globale, tandis que ceux de 41 à 50 ans présentent des scores légèrement plus faibles. Cette évolution non linéaire de la satisfaction selon l'âge rejoint les travaux de Huberman (1989) sur le cycle de vie professionnelle des enseignants. Selon cet auteur, les débuts de carrière sont généralement marqués par une phase de découverte et d'investissement intense, soutenue par l'enthousiasme professionnel et la volonté de s'adapter au métier. La légère baisse observée à mi-carrière correspondrait à une phase de remise en question, au cours de laquelle les enseignants prennent davantage conscience des limites institutionnelles et des difficultés liées à l'environnement professionnel. Dans le contexte camerounais, cette réalité semble renforcée par les insuffisances

des pratiques de gestion des ressources humaines relevées par Ewulga (2022). La remontée de la satisfaction chez les enseignants plus âgés peut s'expliquer par le développement de mécanismes d'adaptation professionnelle et psychologique. Les travaux de Maslach, Schaufeli et Leiter (2001) montrent que les travailleurs expérimentés développent progressivement des stratégies de régulation émotionnelle qui leur permettent de préserver leur sentiment d'accomplissement malgré les contraintes organisationnelles.

Les résultats relatifs au sexe montrent une quasi-équivalence entre les hommes et les femmes en matière de satisfaction au travail, avec des différences très faibles entre les deux groupes. Les femmes présentent une satisfaction intrinsèque légèrement supérieure, tandis que les hommes affichent une satisfaction extrinsèque marginalement plus élevée. Cette homogénéité suggère que le sexe n'exerce pas une influence déterminante sur la satisfaction professionnelle dans le contexte étudié. Toutefois, certaines nuances peuvent être interprétées à la lumière des travaux de Truchot (2004), qui souligne que les femmes développent souvent davantage de stratégies relationnelles et de soutien social dans les environnements professionnels. Dans la perspective de Hobfoll (2002), ces relations sociales constituent des ressources psychologiques importantes favorisant la satisfaction au travail. La légère supériorité des hommes sur la satisfaction extrinsèque peut être mise en relation avec les analyses de Purvanova et Muros (2010), selon lesquelles les hommes accordent généralement une importance plus forte aux dimensions visibles de la réussite professionnelle, notamment la rémunération, le statut et les récompenses institutionnelles.

Les résultats obtenus confirment que l'acquisition des ressources humaines exerce une influence positive et significative sur la satisfaction des enseignants au travail. Les coefficients observés ($\beta = .427$ pour la satisfaction globale et $\beta = .381$; $R^2 = .145$; $F(1,162) = 48,027$; $p < .001$ pour la satisfaction intrinsèque) montrent que les pratiques liées au recrutement, à l'affectation, à l'accueil et à l'intégration des enseignants contribuent significativement à leur épanouissement professionnel. Ces résultats peuvent être compris à la lumière de la théorie de l'équité d'Adams (1963), selon laquelle les individus évaluent leur satisfaction professionnelle à partir de la perception d'un traitement juste et équitable au sein de leur organisation. Lorsque les enseignants estiment que les procédures d'affectation, de recrutement ou d'intégration sont transparentes et équitables, ils développent un sentiment de reconnaissance et de considération qui favorise leur engagement professionnel. À l'inverse, les perceptions d'injustice organisationnelle peuvent générer de la frustration, du désengagement et une baisse de satisfaction. Les résultats obtenus rejoignent ainsi ceux de Ewulga (2022) qui souligne que les enseignants des établissements publics camerounais perçoivent souvent les modalités d'affectation comme opaques et peu équitables, ce qui influence négativement leur motivation au travail. De même, Hiddigui (2006) montre que la lourdeur

administrative et la complexité des procédures de gestion du personnel dans le système éducatif camerounais constituent des obstacles importants à une gestion efficace des ressources humaines. Les travaux de Sekiou et al. (2001) vont également dans le même sens en insistant sur la nécessité d'une adéquation entre les besoins organisationnels et les compétences du personnel afin de garantir la satisfaction et la performance des travailleurs. Par ailleurs, les résultats obtenus corroborent la théorie bifactorielle de Herzberg, Mausner et Snyderman (1959), selon laquelle les facteurs liés à la reconnaissance, à l'accomplissement et à la valorisation professionnelle favorisent la satisfaction intrinsèque des employés.

Les résultats de l'étude montrent également que la stimulation des ressources humaines représente la dimension de la GRH ayant l'effet le plus important sur la satisfaction des enseignants au travail. Ces résultats s'inscrivent dans la continuité de la théorie bifactorielle de Herzberg, Mausner et Snyderman (1959) qui considèrent la rémunération, les conditions de travail et les relations hiérarchiques comme des facteurs essentiels de réduction de l'insatisfaction au travail. Dans le contexte étudié, les enseignants semblent particulièrement sensibles à la qualité de leur environnement professionnel et aux formes de reconnaissance qui leur sont accordées. Les résultats obtenus rejoignent ceux d'Ewulga (2022) qui rapporte qu'une grande proportion d'enseignants camerounais exprime une insatisfaction liée à la faiblesse des rémunérations et à l'absence de reconnaissance des efforts fournis dans l'exercice de leur métier. Les travaux de Hobfoll (2002) sur la théorie de la conservation des ressources permettent également de comprendre ces résultats. Selon cette approche, lorsque les individus disposent de ressources suffisantes soutien organisationnel, salaire, bonnes conditions matérielles et reconnaissance ils développent un meilleur équilibre psychologique et une plus grande satisfaction professionnelle. À l'inverse, le manque de ressources entraîne du stress, de l'épuisement et une baisse de satisfaction. Les résultats corroborent également les observations de Tsakeu (2012) qui met en évidence les difficultés liées aux conditions de travail des enseignants dans plusieurs établissements secondaires camerounais. De plus, Manzi (2004, cité par Kutche, 2019) souligne que des conditions de travail satisfaisantes favorisent la réduction de la fatigue professionnelle, des conflits hiérarchiques et de l'absentéisme.

Les résultats de l'étude montrent enfin que le développement des ressources humaines influence positivement et significativement la satisfaction des enseignants au travail, bien que son effet apparaisse relativement plus faible que celui des autres dimensions de la GRH étudiées.

Les travaux de Razouk et Bayad (2011) vont également dans le même sens en démontrant que les politiques de gestion des carrières et de développement des compétences améliorent significativement l'engagement organisationnel et la satisfaction des salariés. Enfin, la théorie de l'équité de Adams (1963) permet également d'interpréter ces résultats, dans la mesure où les

enseignants peuvent ressentir de l'insatisfaction lorsque les opportunités de formation, de promotion ou d'avancement ne sont pas perçues comme équitables et accessibles à tous. Dans l'ensemble, ces résultats montrent que le développement des ressources humaines demeure un levier important de satisfaction professionnelle, mais que son efficacité dépend fortement de la régularité, de la pertinence et de l'équité des dispositifs de formation et de gestion des carrières mis en place dans les établissements scolaires.

Conclusion

Cette recherche permet ainsi de mieux comprendre les déterminants organisationnels de la satisfaction professionnelle des enseignants. Les résultats mettent en évidence l'importance des conditions de travail, du volume horaire, des possibilités de développement professionnel et de la reconnaissance institutionnelle dans le maintien de la satisfaction professionnelle. Cette recherche contribue à attirer l'attention des autorités éducatives sur la nécessité de développer des politiques de gestion des ressources humaines plus humaines, équitables et adaptées aux réalités professionnelles des enseignants camerounais. L'amélioration de la satisfaction professionnelle apparaît ainsi comme un enjeu important non seulement pour le bien-être des enseignants, mais également pour la qualité des apprentissages, la stabilité du personnel éducatif et l'efficacité du système éducatif.

Références bibliographiques

- ABE BITHA Maximilien Magloire, 2019, « Vers une mesure de la satisfaction au travail des employés du secteur public camerounais : le cas des enseignants du secondaire », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol. 2, no 4, p. 41-57.
- ADAMS John Stacey, 1963, « Towards an understanding of inequity », *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 67, no 5, p. 422-436.
- AÏT ALI OUSAID Saïd, ETTOUIJRI, 2019, « Propriétés psychométriques du Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) en contexte africain francophone », *Revue Marocaine de Psychologie Appliquée*, vol. 5, no 1, p. 12-29.
- AIT RAZOUK Abdelwahab, BAYAD Mohamed, 2011, « GRH mobilisatrice et performance des PME », *Revue de gestion des ressources humaines*, vol. 82, no 4, p. 3-18.
- GEORGE Evy, LOUW Daniël, BADENHORST Gerhard, 2008, « Job satisfaction among urban secondary-school teachers in Namibia », *South African Journal of Education*, vol. 28, no 2, p. 135-154.
- BERNARD Jean-Marie, TIYAB Boubacar K., VIANOU Koffi, 2004, Profils enseignants et qualité de l'éducation primaire en Afrique subsaharienne francophone. Bilan et perspectives de dix années de recherche du PASEC, *CONFEMEN*.
- DEMEROUTI Evangelia, BAKKER Arnold B., NACHREINER Friedhelm, SCHAUFELI Wilmar B., 2001, « The job demands-resources model of burnout », *Journal of Applied Psychology*, vol. 86, no 3, p. 499-512.

- ESSOME Innocent, KUTCHE TAMGHE Chevalier de Dieu « Développement des compétences dans l'enseignement secondaire au Cameroun : pilier de l'engagement organisationnel des enseignants », *Revue camerounaise de management*, vol. 11, no1, p.45-67.
- EWULGA AFIDI Emile Julien, 2022, Les déterminants de la satisfaction au travail du personnel de l'enseignement secondaire public au Cameroun, thèse de doctorat/Ph.D., Université de Yaoundé I.
- FOMBRUN John C., TICHY Noel M., DEVANNA Mary Anne, 1984, *Strategic Human Resource Management*, Wiley.
- FOURNIER Sandrine, 2023, « L'approche de la performance d'un établissement scolaire sous l'angle RH : les effets de la satisfaction et du sens donné au travail par les enseignants », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol. 155, no 2, p. 89-118.
- GAZIEL Haim, WASSERSTEIN-WARNET Marc M., 2005, « Les facteurs influençant la satisfaction du travail des enseignants dans des contextes organisationnels et socio-culturels différents », *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, vol. 38, no 4, p. 111-132.
- GOULÉ Franck Hermann Landry, 2025, « Les déterminants de la satisfaction au travail des enseignants des établissements secondaires publics ivoiriens », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol. 8, no 2, p. 120-140.
- HDDIGUI El Mostafa, 2006, *La gestion de ressources humaines dans le secteur de l'éducation*, UNESCO, Division des politiques et stratégies éducatives.
- HERZBERG Frederick, MAUSNER Bernard, SNYDERMAN Barbara Bloch, 1959, *The Motivation to Work*, 2e éd., John Wiley & Sons.
- HOBFOLL Stevan E., 2002, « Social and psychological resources and adaptation », *Review of General Psychology*, vol. 6, no 4, p. 307-324.
- HUBERMAN Michael, 1989, *La vie des enseignants*, Delachaux et Niestlé.
- KUTCHE TAMGHE Chevalier de Dieu, 2019, *Pratiques de gestion des ressources humaines et performance sociale dans les établissements du secondaire public au Cameroun*, thèse de doctorat, Université Internationale des Sciences Appliquées du Développement.
- KUTCHE TAMGHE Chevalier de Dieu, 2020, « Pilotage de la performance sociale des enseignants dans l'enseignement secondaire public au Cameroun : rôle de la formation continue et de la gestion des carrières », *Revue Camerounaise de Management*, vol. 13, no 2, p. 88-115.
- LOCKE Edwin A., 1976, « The nature and causes of job satisfaction », in M. D. Dunnette (dir.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, p. 1297-1349.
- MASLACH Christina, SCHAUFELI Wilmar B., LEITER Michael P., 2001, « Job burnout », *Annual Review of Psychology*, vol. 52, no 1, p. 397-422.
- MENGOUA Placide Bertrand, 2021, « Habilitation comportementale et les comportements déviants de production dans la fonction publique camerounaise », *Cahiers Ivoiriens de Psychologie*, no 15, p. 99-118.
- MENGOUA Placide Bertrand, 2022, « Teacher development and commitment to work: Case of teachers in the Yaounde 6 District Inspection », *The International Journal of Indian Psychology*, vol. 10, no 1, p. 1136-1149.
- MENGOUA Placide Bertrand, 2024, « Climat de travail et comportements contre-productifs des enseignants du Ministère des Enseignements Secondaires du Cameroun », *Revue internationale d'études psychologiques*, vol. 16, no 1, p. 1-11.

- MICHAELOWA Katharina, WITTMANN Eva, 2007, « The cost, satisfaction, and achievement of primary education: Evidence from francophone sub-Saharan Africa », *The Journal of Developing Areas*, vol. 41, no 1, p. 51-78.
- MOUSSA Moustapha, 2022, « La satisfaction au travail des enseignants des disciplines scientifiques du secondaire au Niger dans la ville de Tahoua », *Revue Échanges*, no 19, p. 552-571.
- MPACKO M.K.H., 2015, Job satisfaction and work motivation of secondary school teachers: A case study of the South West region of Cameroon, thèse de doctorat, University of Warwick.
- NGIMBUDZI Fredy Wilson, 2009, Job satisfaction among secondary school teachers in Tanzania: The case of Njombe District, mémoire de Master en éducation, University of Jyväskylä.
- NSANGOU Yaya Djibril, 2024, « Gestion des ressources humaines et politique d'affectations au Ministère des Enseignements Secondaires (MINESEC) », *African Scientific Journal*, vol. 3, no 25, p. 316-327, <https://www.africanscientificjournal.com>
- OYONO ADAMS Daniel, CHAFFI Cyrille Ivan, 2023, « Schèmes des actes de gestion et applicabilité des procédures en matière de ressources humaines sur la déperdition des enseignants du primaire au Cameroun », *European Journal of Education Studies*, vol. 10, no 12, p. 287-299.
- PURVANOV Roxana K., MUROS John P., 2010, « Gender differences in burnout: A meta-analysis », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 77, no 2, p. 168-185.
- ROUSSEL Patrice, 1994, *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Paris, Economica.
- SEKIOU Lakhdar, BLONDIN Louise, FABI Bruno, BAYAD Mohamed, PERETTI Jean-Marie, ALIS David, 2001, *Gestion des ressources humaines*, 2e éd., De Boeck.
- SPECTOR Paul E., 1997, *Job Satisfaction : Application, Assessment, Causes, and Consequences*, SAGE Publications.
- Tatsabong, B., Ngambi, C., & Nforbi, E. (2020), « Les dépenses publiques d'éducation au Cameroun », *Revue Africaine de l'Intégration*, 8(1), 1–23.
- TITANJI P. Fon, 1994, Job Satisfaction among Public Secondary/High School Teachers in Cameroon, thèse de doctorat, University of Massachusetts, Lowell, 166 p.
- TRUCHOT Didier, 2004, *Épuisement professionnel et burnout : concepts, modèles, interventions*, Paris, Dunod, 265 p.
- Tsakeu, G. (2012), « Conditions de travail des enseignants et qualité de l'éducation dans les établissements secondaires publics camerounais », *Revue Africaine de Management Scolaire*, 7(1), 22–41.
- WEISS David J., DAWIS René V., ENGLAND George W., LOFQUIST Lloyd H., 1967, *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, vol. 22, University of Minnesota, Industrial Relations Center.