

UNIVERSITE DE YAOUNDE I

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

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



THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I

POST GRADUATE SCHOOL FOR
SOCIAL AND EDUCATIONAL
SCIENCES

RESEARCH AND DOCTORAL
TRAINING UNIT FOR SCIENCE OF
EDUCATION AND
EDUCATIONAL ENGINEERING

**INFLUENCE DES FACTEURS LIES A L'ENSEIGNANT SUR LES
PERFORMANCES DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT
SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE AU CAMEROUN : CAS DE
L'ARRONDISSEMENT DE BAZOU**

*Mémoire soutenu le 10 juin 2022 en vue de l'obtention du diplôme de Master en
Management de l'Education*

Option : Administration des Etablissements Scolaires

Par :

MEGHA DOUANLA Nidèle
Licenciée ès-Lettres en Espagnol
Matricule : 17S3139



Jury :

Président :

BELA Bienvenu Cyril

Professeur

Examineur :

NJINGTI NFOR

Chargé de cours

Encadreur :

TITANJI Peter FON

Professeur

SOMMAIRE

SOMMAIRE	i
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	viii
RESUME	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I: CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	25
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE	27
CHAPITRE 2 : APPROCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	61
PARTIE II : CADRE EMPIRIQUE ET OPERATIONNEL DE L'ETUDE	82
CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNEES EMPIRIQUES COLLECTEES SUR LE TERRAIN	84
CHAPITRE 4 : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS	105
CONCLUSION GENERALE	116
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	121
ANNEXES	129

À

Ma chère maman DANCHI Antoinette !

REMERCIEMENTS

Cette étude n'aurait certainement pas vu le jour sans l'aide de Dieu et de toutes les personnes qu'il a bien voulu mettre sur ma route durant mon parcours scolaire et académique et surtout durant la rédaction de ce mémoire. C'est avec une profonde gratitude et immense reconnaissance que j'exprime mes sincères remerciements.

Nous tenons avant tout à remercier le Pr. TITANJI Peter FON, directeur de ce travail, pour son encadrement, sa clairvoyance et sa disponibilité dans la construction et l'élaboration de ce mémoire.

Nous exprimons également ici notre reconnaissance à toute l'administration de la Faculté des Sciences de l'Education pour leur détermination et leur engagement dans la formation des étudiants de cette faculté, et à tous les enseignants du Département de Curricula et Évaluation, spécialement ceux de la filière Management de l'Education qui nous ont encadrés et transmis les savoirs tout au long de notre formation en Sciences de l'Education.

Une reconnaissance particulière à ma mère DANCHI Antoinette, pour les soutiens multiformes et les efforts sans relâches dans tous les pans de notre vie.

Nous tenons aussi à manifester en cette occasion, notre profonde gratitude à nos sœurs et frères pour leurs encouragements et leurs soutiens multiformes.

Un merci spécial à TAMTCHOUN Baudouin pour ses conseils motivateurs, son soutien moral, matériel, financier et spirituel.

Nous remercions également nos camarades et amis TSOBENG LACHIO Glwadinette Maeva, DIMISSIA NOYOM Innocent, SONdong Joseph et MBAIKISSEMBA Elie pour leur soutien moral et dont la contribution a été capitale.

A tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de ce travail de quelque manière que ce soit, nous exprimons notre gratitude.

LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS

APC	: Approche Par Compétences
BIRD	: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
CES	: Collège d'Enseignement Secondaire
CETIC	: Collège d'enseignement Technique, Industriel et Commercial
CETIF	: Collège d'Enseignement Technique Industriel Féminin
CITE	: Classification International Type de l'Education
DECC	: Direction des Examens, Concours et de la Certification
DSDSR	: Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural
EPT	: Education Pour Tous
FAO	: Food and Agriculture Organisation
GCE	: General Certificate Examination
HR	: Hypothèse de recherche
MINESEC	: Ministère des Enseignements Secondaires
NAP	: Nouvelle Approche Pédagogique
OBC	: Office du Baccalauréat du Cameroun
OCDE	: Organisation de Coopération et de Développement Economique
OIT	: Organisation International du Travail
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONU	: Organisation des Nations Unis
PNUD	: Programme des Nations Unis pour le Développement
SAR	: Section Artisanale et Rurale
SMDD	: Sommet Mondial sur le Développement Durable
UNESCO	: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation
UNICEF	: United Nations of International Children's Emergency Fund
VD	: Variable Dépendante
VI	: Variable Indépendante

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : quelques caractéristiques du rendement scolaire dans l'enseignement secondaire au Cameroun de 2012 à 2015.....	4
Tableau 2 : Analyse thématique des facteurs secondaires en rapport avec le facteur principal (Résultats issus de la décomposition du facteur principal).	18
Tableau 3 : Résumé des théories de l'apprentissage expliquant la performance	60
Tableau 4 : Tableau synoptique	67
Tableau 5 : Localisation de l'arrondissement de Bazou	69
Tableau 6 : Valeur de l'alpha de Cronbach (α) pour chaque thème	76
Tableau 7 : Distribution des répondants en fonction de l'établissement scolaire	85
Tableau 8 : Statistiques descriptives des données sociodémographiques	86
Tableau 9 : Répartition des répondants en fonction du genre	86
Tableau 10 : Répartition des répondants en fonction de l'âge	87
Tableau 11 : Répartition des répondants en fonction de l'expérience professionnelle.....	87
Tableau 12 : Répartition des répondants en fonction du nombre d'années en poste dans l'établissement.....	87
Tableau 13 : Répartition des répondants en fonction du nombre d'heures d'enseignements par semaine.....	88
Tableau 14 : Répartition des répondants en fonction de la qualification professionnelle.....	88
Tableau 15 : Statistiques descriptives pour la variable « motivation de l'enseignant ».....	89
Tableau 16 : Répartition des répondants en fonction de l'item « vous êtes content de votre poste d'affectation »	89
Tableau 17 : Répartition des répondants en fonction de l'item « les conditions de travail sont propices pour une bonne performance dans votre établissement »	90
Tableau 18 : Répartition des répondants en fonction de l'item « le matériel didactique mis à votre disposition dans votre établissement ne favorise pas une meilleure performance »	90

Tableau 19 : Répartition des répondants en fonction de l’item « l’environnement de l’établissement permet d’augmenter la performance »	90
Tableau 20 : Statistiques descriptives pour la variable « qualité de l’enseignant »	91
Tableau 21 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ont une bonne maîtrise des programmes d’enseignement »	91
Tableau 22 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ont une bonne maîtrise des pratiques pédagogiques »	92
Tableau 23 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ont une bonne capacité à motiver les élèves »	92
Tableau 24 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ont une bonne gestion et prise en charge de la classe »	92
Tableau 25 : Statistiques descriptives pour la variable « satisfaction professionnelle ».....	93
Tableau 26 : Répartition des répondants en fonction de l’item « la façon dont votre emploi de temps est organisé vous satisfait »	93
Tableau 27 : Répartition des répondants en fonction de l’item « l’ambiance de travail dans votre établissement est propice pour votre épanouissement ».....	94
Tableau 28 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les relations avec les personnes avec qui vous travaillez sont satisfaisantes »	94
Tableau 29 : Répartition des répondants en fonction de l’item « compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse »	94
Tableau 30 : Statistiques descriptives pour la variable dépendante	95
Tableau 31 : Répartition des répondants en fonction de l’item « le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible ».....	95
Tableau 32 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les élèves de votre établissement n’aiment pas étudier »	96
Tableau 33 : répartition des répondants en fonction de l’item « le niveau de scolarisation des jeunes dans votre établissement est élevé »	96

Tableau 34 : Répartition des répondants en fonction de l’item « l'absentéisme est récurrent chez les élèves dans votre établissement ».....	96
Tableau 35 : Tableau croisé entre la motivation au travail et la performance des établissements d’enseignement secondaire d’enseignement public situé en zone rurale	98
Tableau 36 : Tests du Khi-deux pour l’hypothèse de recherche 1	98
Tableau 37 : Tableau croisé entre la qualité de l’enseignant et la performance des établissements d’enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun	100
Tableau 38 : Tests du Khi-deux pour l’hypothèse de recherche 2	100
Tableau 39 : Tableau croisé compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse * le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible	102
Tableau 40 : Tests du Khi-deux pour l’hypothèse de recherche 3	103
Tableau 41 : Récapitulatif des hypothèses	104

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Modèle de Gilbert de la performance (1980).....	44
Figure 2 : La performance selon Bouquin, 2004.....	45
Figure 3 : The effectiveness of different teachers on low-achieving students Tennessee.....	52
Figure 4 : La théorie bi-factorielle de Herzberg.....	53
Figure 5 : Processus de transformation des inputs en outputs dans le système scolaire, à partir de Eliccel, 2010.....	60
Figure 6 : Carte de localisation de la commune de Bazou, tiré du plan communal de développement de Bazou 2013.....	69
Figure 7 : Modèle conceptuel des hypothèses de la recherche, (auteure, 2021).	97
Figure 8 : Contingence de fréquence entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.....	99
Figure 9 : contingence de fréquence entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.....	101
Figure 10 : contingence de fréquence entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun	103
Figure 11 : graphique de l' analyse de la régression linéaire entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun	107
Figure 12 : graphique de l'analyse de la régression linéaire entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun	110
Figure 13 : graphique de l' analyse de la régression linéaire entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun	112

RESUME

La présente étude porte sur les facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun, une étude des établissements d'enseignement secondaire de l'arrondissement de Bazou. Le problème qui a été observé de manière empirique et dégagé est celui de la faible performance des établissements ; plus particulièrement en zone rurale. En effet les statistiques des résultats scolaires placent la majorité des établissements en zone rurale au bas du tableau. Comme démarche méthodologique, nous avons opté pour une approche quantitative de nature hypothético-déductive. Une revue critique de la littérature nous a permis de choisir trois (03) facteurs à partir desquels nous avons émis trois hypothèses, à savoir (HR1) : il existe un lien entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale, (HR2) : il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale, et (HR3) : il existe un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale. Les données ont été collectées via un questionnaire administré auprès de 99 enseignants choisis de manière probabiliste aléatoire simple dans les établissements d'enseignement secondaire situés dans l'Arrondissement de Bazou. Ces données ont été analysées avec Excel et SPSS 20.0 ; le test statistique d'interdépendance du khi carré et la modélisation grâce à la régression linéaire multiple ont été utilisés pour vérifier nos hypothèses. Les résultats obtenus indiquent l'existence d'une relation positive forte ($b=0,789$) entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ; par contre la motivation de l'enseignant ($b = 0,174$) et la satisfaction professionnelle ($b=0,237$) de l'enseignant ne présentent pas de lien significatif fort avec la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale d'où l'acceptation de HR2 et le rejet des hypothèses HR1 et HR3.

Mots clés : Performance - Motivation de l'enseignant - Qualité de l'enseignant - Satisfaction professionnelle - zone rurale.

ABSTRACT

This study seeks to investigate teacher-related factors that influence the performance of public secondary schools in rural areas in Cameroon, a case study of high schools in Bazou Sub-division. For this, we have adopted a mixed methodological approach with a hypothetico-deductive nature. A critical review of the literature allowed us to choose three (03) factors from which we made three hypotheses, namely (HR1): there is a link between the motivation of the teacher and the performance of public secondary schools in rural areas in Cameroon, (HR2): there is a relationship between the quality of the teacher and the performance of public secondary schools in rural areas in Cameroon, and (HR3): there is a link between the teacher's job satisfaction and the performance of public secondary schools in rural areas in Cameroon. The data collected through a questionnaire was administered to 99 teachers chosen in a simple random probabilistic manner in public secondary schools located in Bazou Sub-division. These data were analysed with SPSS 20.0 and Excell; then the chi-square test and the modeling through multiple linear regression were used to analyse and verify our hypotheses. The results obtained indicate the existence of a strong positive relationship between the quality of the teacher ($b = 0.789$) and the performance of public secondary schools in rural areas in Cameroon; on the other hand, the teacher's motivation ($b = 0.174$) and the teacher's professional satisfaction ($b=0.237$) do not show a strong significant link with the performance of public secondary schools in rural areas in Cameroon, hence the acceptance of HR2 and the rejection of HR1 and HR3.

Keywords: Performance - Teacher motivation - Teacher quality - Job satisfaction - Rural area.

INTRODUCTION GENERALE

L'éducation est généralement considérée comme une ressource fondamentale, tant pour les individus que pour la société. En fait, dans la plupart des pays, l'éducation se présente aujourd'hui non seulement comme un droit, mais aussi comme un devoir et les gouvernements doivent garantir l'accès à l'éducation. C'est ainsi qu'au Cameroun, la loi N°98/004 du 4 avril 1998 d'orientation de l'éducation stipule en son article 6 que l'Etat assure à l'enfant le droit à l'éducation et l'article 9 de préciser que 'l'enseignement primaire est obligatoire'. Afin de comprendre toute la complexité de l'enseignement secondaire, on ne peut passer sous silence les objectifs divergents de ce niveau d'enseignement. L'enseignement secondaire possède, d'une part, un caractère terminal en raison des sortants qui se dirigent vers le marché du travail et, d'autre part, un caractère préparatoire en tenant compte des diplômés qui poursuivent leurs études post-secondaires. Dans certains pays, particulièrement ceux du Nord, on constate, d'un côté, une uniformité qui s'exprime par un tronc commun de matières enseignées et, d'un autre côté, une diversité observable dans l'éventail des options offertes, tant dans les choix de cours et les programmes d'études que dans les parcours.

Il n'y a pas que l'institution elle-même qui est caractérisée par des contradictions ; pour plusieurs jeunes, c'est également une période de transformations déstabilisantes ainsi que de remises en question d'idées, de croyances, de valeurs, etc. L'enseignement secondaire ne peut faire fi de la présence de cette transformation chez ces jeunes si son but est de les amener vers la réussite. Une autre caractéristique de ce sous-secteur est la spécificité du personnel enseignant. Formés initialement de façon disciplinaire, les enseignants sont majoritairement spécialisés dans une matière. Bien qu'à certains endroits, les enseignants travaillent en interdisciplinarité favorisant ainsi l'intégration des matières chez les élèves, plusieurs perpétuent un mode de fonctionnement centré sur leur seul domaine de spécialisation.

Selon les fiches d'informations des Nations Unies sur l'éducation des jeunes (2013), l'éducation a été jugée très importante pour éradiquer la pauvreté et la faim et promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et équitable et un développement durable. Il est donc urgent d'aligner les politiques éducatives, les programmes d'études et les programmes de formation, de manière centrés sur les personnes, avec les priorités et les besoins nationaux en matière de développement, les stratégies de développement international et les besoins du marché du travail. Cela permettra de promouvoir la situation des jeunes, de lutter contre l'extrême pauvreté qui sévit en particulier dans nos zones rurales et de maximiser les avantages de la mondialisation pour les jeunes.

Malheureusement, une observation du même rapport de l'ONU de 2013 a révélé que, de nombreux systèmes d'éducation et de formation ne préparent pas adéquatement les étudiants

à répondre aux exigences d'un monde globalisé. Le Rapport mondial de suivi sur l'éducation pour tous (UNESCO, 2011), indique qu'en dépit des progrès réalisés dans la réalisation des objectifs de l'éducation pour tous, des millions d'enfants obtiennent des compétences de lecture, d'écriture et de calcul bien inférieures aux niveaux attendus. Trop souvent, la qualité de l'éducation dans l'enseignement secondaire caractérisée depuis plus d'une décennie par des faibles taux de réussite des élèves aux examens officiels, les taux de redoublement et de décrochage scolaires élevés, etc. reste alarmante et le contenu n'est pas pertinent pour les jeunes et n'est pas lié au monde du travail.

Tableau 1 : quelques caractéristiques du rendement scolaire dans l'enseignement secondaire au Cameroun de 2012 à 2015

Indicateurs	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Taux brut de scolarisation	51,62	56,56	58,27
Taux net de scolarisation	39,65	45,14	44,44
Taux de promotion	81,36	75,81	80,45
Taux de redoublement	12,24	22,18	10,86
Taux d'abandon	10,6	4,11	8 ;69
Taux de transition du primaire en première année ESG	34,81	34,81	39,07
Taux brut d'admission en première année du secondaire	55,41	63,42	68,69

Source : MINESEC, 2015.

L'éducation est le processus consistant à créer un environnement propice formel pour que les élèves apprennent des valeurs, des compétences et des attitudes qui peuvent être bénéfiques pour eux. Elle est une connaissance acquise par l'enseignement c'est-à-dire qu'elle provient d'une source extérieure. C'est pourquoi elle est une activité profondément sociale et organisée. D'autre part, l'apprentissage est l'instinct fondamental de tous les êtres humains, un processus d'appropriation des connaissances, des valeurs et des compétences, l'apprentissage est individuel, c'est toujours l'individu qui apprend, même s'il est membre d'un groupe social ; il évolue à l'intérieur de soi, peut être un processus informel et il est continu.

Depuis des décennies, les politiques n'ont cessé de soutenir que l'enseignement et la formation doivent jouer un rôle primordial dans l'essor de leurs jeunes nations (UNICEF, PNUD, UNESCO & BIRD, 1990 ; UNESCO, 2000). Ce rôle de l'éducation suppose sans doute que les objectifs du système soient atteints, et par conséquent, que les résultats des apprenants,

tels que ceux aux différents examens nationaux, soient satisfaisants, *a fortiori* ceux de l'école élémentaire considérée par Bernard (2004) comme le socle de l'Éducation pour tous.

Selon UNESCO (2004), une éducation de qualité est une priorité et sa réalisation nécessite qu'au-delà des indicateurs de niveau de performance des apprenants, l'on s'intéresse à l'exploration du contexte scolaire proprement dit pour tenter d'appréhender ses composantes. L'article 4 de la loi N°98/004 du 4 avril 1998 d'orientation de l'éducation au Cameroun mentionne que 'l'éducation a pour mission générale la formation de l'enfant en vue de son épanouissement intellectuel, physique, civique et moral et de son insertion harmonieuse dans la société, en prenant en compte les facteurs économiques, socio-culturel, politiques et moraux'. Pour que cette mission soit effectivement accomplie, certaines conditions devraient être réunies au préalable, à l'instar d'un environnement favorisant l'épanouissement des élèves et du personnel enseignant, des ressources humaines, des professeurs qualifiés, un bon accompagnement des élèves, des ressources matérielles, etc.

Chaque Etat a comme ambition l'atteinte de la prospérité, d'une saine économie et de l'autosuffisance. Il cherche également à promouvoir des valeurs dont le sentiment d'appartenance, l'ouverture aux autres, les rapports égalitaires et la participation démocratique. L'enseignement est reconnu comme étant un moment crucial dans la vie d'un individu puisque c'est à cette phase de sa vie qu'un jeune développe des habiletés et des aptitudes pour rendre sa vie d'adulte couronnée de succès (UNESCO, 2003). C'est la raison pour laquelle l'enseignement secondaire se doit de jouer un rôle essentiel au regard de la construction des connaissances du jeune et du développement de son plein potentiel.

L'enseignement secondaire a entre autres missions, celle d'amener l'élève à s'approprier des savoirs et à développer des compétences qui le rendent apte à apprendre toute sa vie. Il accompagne le jeune dans sa formation et dans le choix des différentes possibilités d'études et d'emplois afin de favoriser son insertion sociale et sa participation citoyenne. Tout en formant qualitativement les élèves, l'enseignement secondaire doit également les préparer à faire face à diverses situations de la vie tant sur le plan économique, social que culturel. Il les amène ainsi à être des citoyens responsables, capables de contribuer au développement d'une société démocratique, solidaire, pluraliste et ouverte aux autres cultures. Il leur permet de s'adapter à l'environnement ainsi qu'aux besoins changeants de la société.

De par sa position dans le système scolaire, l'enseignement secondaire doit assurer une jonction efficace, non seulement avec l'enseignement primaire, mais aussi avec l'enseignement supérieur et le marché du travail. Au premier cycle du secondaire, largement reconnu comme le seuil minimal nécessaire au développement personnel et social, l'éducation de base se

poursuit, et ce, dans un nombre croissant de pays, alors qu'une consolidation des acquis du primaire s'effectue. En fait, un des buts spécifiques de l'enseignement au premier cycle du secondaire est « d'établir la base d'une éducation permanente et d'un développement humain que les pays peuvent enrichir systématiquement par de nouvelles possibilités d'éducation » (UNESCO, 1997). De surcroît, au point de vue cognitif, étant plus âgés, les jeunes sont capables de raisonnements abstraits et sont donc amenés à solliciter leur capacité de réflexion à travers des apprentissages plus complexes que ceux du primaire. Dans plusieurs pays, en terme de disciplines enseignées, une priorité est accordée à l'enseignement des langues vivantes, nationales et étrangères, des mathématiques, des sciences, des sciences sociales, des sports et des disciplines artistiques. S'ajoute le développement des capacités d'observation, de raisonnement, de recherche, d'analyse et de synthèse, de jugement, d'aptitudes intra et inter personnelles ainsi que de communication. Enfin, ce cycle coïncide, pour plusieurs pays, avec la fin de la scolarité obligatoire.

Au deuxième cycle du secondaire, la consolidation de ces acquis se poursuit et les filières se diversifient. Certains élèves se préparent à la poursuite d'études supérieures alors que d'autres s'engagent dans une formation spécialisée, en prévision d'une insertion prochaine au marché du travail. L'enseignement secondaire peut aussi être une voie appropriée pour la réinsertion des jeunes déscolarisés. Plusieurs formules sont utilisées pour le retour à l'école, notamment une formation dite des adultes, davantage axée sur le parcours régulier, ou encore une formation ponctuée de stages en entreprise.

En effet, la performance scolaire a toujours été un domaine de recherche privilégié pour les spécialistes de l'éducation. Les premiers travaux traitant de la performance scolaire, remontent des sociologues français et ont toujours montré que la réussite scolaire des élèves dépendait de certains facteurs, à savoir les origines sociales des élèves, les valeurs intrinsèques aux enseignants, le type d'école fréquentée... Scheerens (2000) a montré également que les niveaux de performance varient d'une école à l'autre et elle dépend de la qualité de gestion, du degré d'engagement du personnel enseignant dans la définition et la poursuite des objectifs pédagogiques, de la qualité des relations entre enseignants et élèves, de la qualité de gestion administrative et pédagogique du directeur et de la participation des parents. Ces éléments se conjuguent pour créer un environnement favorable à l'apprentissage et à la réussite des élèves.

Par ailleurs, les récents travaux sur les performances scolaires tendent à montrer l'influence capitale de l'enseignant sur la réussite des élèves, ainsi que la qualité de management du chef d'établissement (OCDE, 2012). Cependant, la performance scolaire est d'un certain apport dans ce sens qu'il permet tout d'abord de mesurer le niveau d'acquisition

de connaissances et les compétences des élèves, et aussi de questionner les méthodes pédagogiques, éducatives et même didactique. Ce qui se justifie aujourd'hui avec l'adoption progressive de l'approche pédagogique par les compétences dans le sous-système francophone.

Généralement, les performances des établissements scolaires sont mesurées par les résultats des élèves aux différents examens. A cet effet, elle permet une prise de conscience pour certains établissements. Au Cameroun et sous l'autorité du MINESEC en ce qui concerne les enseignements secondaires, il existe des structures administratives telles que l'OBC, la DECC ou encore le GCE Board qui chacun selon ses attributs, se charge de la proclamation des différents résultats d'examen officiels à la fin de chaque année scolaire. Ensuite, il en découle de ces résultats, un classement des établissements, des apprenants ceci sur toute l'étendue du territoire national. En plus du classement, on remarque que les établissements des zones rurales occupent les dernières places. Et c'est ce classement des établissements des zones rurales qui fait l'originalité de notre étude.

Quand on regarde les statistiques présentées au Baccalauréat et au GCE A/L ces dernières années, les résultats qui oscillent entre 40 et 70% ne permettent pas de dire que le système éducatif camerounais a atteint ses objectifs. En fait, nous avons 51,46% en 2018, 60,50% en 2019 et 47,22 % en 2020 en ce qui concerne les résultats aux BACC tandis qu'au GCE A/L, nous avons eu 62,27% en 2018, 74,24% en 2019 et 68,63% en 2020. Afin de mieux comprendre ces statistiques, nous nous sommes penchés sur les statistiques des établissements scolaires et notre constat fut alarmant de voir que le bas du classement des établissements scolaires est occupé par les établissements scolaires des zones rurales.

À la vue de ces statistiques, notre intention nous a porté à mener des recherches sur les performances des établissements scolaires du Cameroun. C'est ainsi que nous avons choisi de travailler sur « l'influence de quelques caractéristiques de l'enseignant sur la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun »

Le présent mémoire après la partie introductive qui fait ressortir la problématique de notre étude, s'articule en deux grandes parties chacune comportant deux chapitres. La première partie constitue le cadre théorique, conceptuel et méthodologique de l'étude comporte le premier chapitre qui fait une revue critique de la littérature théorique et empirique et une mobilisation des théories relatives au sujet d'étude, tandis que le deuxième chapitre présente la démarche méthodologique adoptée pour mener la recherche. La deuxième partie du travail constitue le cadre empirique et opérationnel. Elle comprend le troisième chapitre qui présente et analyse les données empiriques collectées sur le terrain. La variable dépendante qui la performance scolaire des établissements d'enseignement secondaire est quantitative car peut être mesurée sur un

intervalle de [0 – 100], nous avons utilisé un questionnaire pour collecter les données et à l'aide du logiciel SPSS 20.0 et Excel, nous avons effectué un test d'indépendance des variables et une modélisation grâce la régression linéaire pour représenter la variation des performances. Le quatrième et dernier chapitre qui interprète et discute les résultats obtenus à la suite de notre étude. La conclusion de ce travail est suivie des suggestions faites dans l'optique d'améliorer les performances des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

0.1. Contexte de l'étude

0.1.1. Constat

Le rôle primordial attribué à l'éducation consiste à former des citoyens capables de contribuer au développement économique, social et politique de leurs communautés (Moisset et Merisier, 2001). Pour pouvoir répondre à cette mission, les systèmes éducatifs se doivent d'être performants tant au niveau interne qu'externe. En économie de l'éducation, un système éducatif performant doit faire en sorte que les élèves qui entrent dans un cycle donné puissent terminer en consommant normalement le nombre d'année-élève prévu (Scheerens, 2000). Malheureusement les taux de déperdition élevé, les taux d'échec et de redoublement élevés, les taux de réussite faibles...ne permettent pas de dire que le système éducatif a atteint une certaine efficacité, ce qui inquiète les managers de l'éducation. Cependant depuis les quarante dernières années avec les travaux de Bourdieu (1970) aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement, les systèmes éducatifs souffrent d'un problème de performance. De plus avec l'émergence d'une économie de plus en plus cognitive, les systèmes doivent être à mesure de fournir la main d'œuvre qualifié pour satisfaire les besoins de l'économie et de la société. Selon Scheerens (2000) la performance scolaire réfère à la performance d'une unité organisationnelle appelée « école » mesurée par son niveau d'output, c'est -à dire le taux de réussite des élèves en fin de cycle scolaire formel, l'efficacité et l'épanouissement des enseignants et tous les personnels, la réalisation des différents projets éducatifs, l'atteinte des objectifs de la structure, etc. Pour notre étude, quand on parle de la performance scolaire, nous faisons référence aux différents résultats des établissements scolaires au différents examens officiels c'est-à-dire aux taux de réussite aux examens officiels. En d'autres termes, la performance d'un établissement se référerait à la capacité d'atteindre ses objectifs qui peuvent être d'ordre politique, socio-économiques ou culturels.

La question de la performance scolaire est aujourd'hui au cœur des débats qui préoccupent les chercheurs en sciences de l'éducation et les responsables des systèmes éducatifs. D'une part le système éducatif doit faire la démonstration de sa capacité à assurer une formation de qualité capable de répondre aux exigences de productivité, d'innovation et d'évolution technologique que recèle la mondialisation. D'autre part, le système éducatif n'échappe plus à l'obligation de rendre des comptes au citoyen / contribuable ; il doit être en capacité de fournir un état de rapport qualité/cout en éducation. De ces deux constats (interne et externe) résulte la nécessité, voire l'obligation d'étalonner, d'évaluer, de mesurer la performance, mais aussi et peut être surtout de pouvoir et savoir identifier les leviers de performance c'est-à-dire les facteurs susceptibles de conduire à une amélioration des résultats dans les établissements scolaires. En la matière, la littérature empirique se révèle extrêmement riche mais aussi extrêmement dispersée ; les leviers de performances y sont abordés mais ils le sont selon des approches différentes : soit dans une conception de l'éducation représentée sous la forme d'une fonction de production, soit dans le cadre d'une logique incitative.

La représentation en termes de fonction de production avec l'enseignant, considéré comme facteur de production, fait émerger un certain nombre de variables qui pourraient s'avérer décisives en matière de performance scolaire, taux d'encadrement, caractéristiques des enseignants, combinaison optimale des facteurs, effet maître, effet de pairs etc... sont à la base d'une littérature particulièrement riche et variée et pose enfin la relation entre l'enseignant et l'efficacité interne du système éducatif. Pourtant, cette relation demeure encore insuffisamment expliquée ; selon Hanusek (1981 ;1986 ;1996), la part de la variance du rendement scolaire attribuable à la variance des facteurs considérés est généralement faible. Et l'influence des facteurs extrascolaires (les caractéristiques personnelles de l'élève, le milieu, la famille) n'est que rarement saisie. Lorsqu'elle l'est, elle n'apparaît pas non plus significative. La question est d'autant plus délicate qu'elle porte des enjeux forts en terme de politique publique.

Les analyses en termes de marché, notamment à travers la recherche des déterminants de l'offre d'enseignants, permettent d'isoler un certain nombre de variables susceptibles d'expliquer le comportement d'offre des enseignants : salaire, conditions de travail, satisfaction au travail, perspective de carrière, nature et contenu du travail, pilotage et management scolaire. Ces variables pourraient se présenter comme source de motivation ou démotivation pour les enseignants. Même si les études sur ces questions restent peu nombreuses et épaisses, elles apportent néanmoins un éclairage opportun sur les questions d'incitation et de performance ; les conditions organisationnelles par exemple sont étudiées avec le « *turn over* » sur le marché.

L'organisation du temps de travail est mise en lien avec l'attractivité de la profession et le management scolaire est corrélé au recrutement. Ces éléments peuvent être utiles pour saisir les leviers de performance scolaire.

En outre, les analyses en terme d'offre font état d'un certain nombre de facteurs susceptibles d'inciter les enseignants à rentrer dans le métier, mais également d'inciter les enseignants à être performant dans l'exercice de leur travail. Il s'agit entre autres de la motivation au travail, les conditions de travail, la satisfaction professionnelle, ... des facteurs qui entraîneraient plus d'engagement et d'implication de l'enseignant dans la tâche qui lui est confiée.

0.1.2. Identification de l'objet et justification de l'étude

D'abord, l'éducation semble être un atout majeur pour canaliser, orienter et modéliser les jeunes dans leur processus de développement. Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'enfance (Unicef, 2004) cité par Ntouda-Betsogo (2011, p.1), donner un bon départ dans la vie consiste à investir dans les soins de santé, la nutrition, l'eau, l'assainissement et l'éducation pour les jeunes enfants [...] Cet investissement aidera les enfants à rester en bonne santé et éveillés, au lieu d'avoir à rattraper en permanence leur retard sur le plan physique et mental. Puis, la déclaration d'Incheon (2015, p.6), intitulé Éducation 2030 stipule qu'en cette occasion historique, nous réaffirmons la vision qui est celle du mouvement mondial en faveur de l'Éducation pour tous, lancé en 1990 à Jomtien et renouvelé à Dakar en 2000, qui représente l'engagement le plus important pris dans le domaine de l'éducation ces dernières décennies, et qui contribue à la réalisation de progrès considérables en matière d'éducation.

En observant de près les conditions des enseignants et de l'enseignement dans les pays africains, il est évident que le rôle fondamental des enseignants n'est pas toujours apprécié ou valorisé. La valeur des enseignants est très faible en raison du manque de reconnaissance de la profession d'enseignant comme l'expliquent divers facteurs démotivants. Les enseignants dans de nombreux pays africains travaillent dans des conditions difficiles, exacerbées par des bas salaires, le retard dans le paiement des salaires et des indemnités et le manque de promotion, la rareté des matériels didactiques et pédagogiques, le manque de considération de la part des gouvernements, des parents et de l'ensemble de la communauté. Les enseignants affirment que les mauvaises conditions de l'enseignement et la baisse de motivation ont une conséquence sur leurs performances en classe et réduisent l'aptitude des élèves à atteindre des résultats d'apprentissage satisfaisants, amenuisant ainsi leur capacité à dispenser un enseignement de

qualité. Les enseignants se sentent négligés dans le processus de prise de décision et impuissants dans leurs efforts pour améliorer l'expérience d'apprentissage de leurs élèves malgré leur volonté et leur enthousiasme. Les décideurs demandent et attendent de plus des enseignants qu'ils mènent à bien de nouvelles initiatives au sujet desquelles ils n'avaient pas été consultés ou qu'ils ne maîtrisent pas. Cette situation crée non seulement un sentiment d'ignorance chez les exécutants de politiques mais comportent aussi de nombreux obstacles à la mise en œuvre de nouveaux programmes. Elle sape apparemment le rôle des enseignants dans le processus de réforme de l'éducation et souligne la nécessité d'améliorer les conditions de travail des enseignants à travers le continent africain.

Par ailleurs, au moins un tiers des enseignants dans certains pays africains sont soit sans qualification soit sans formation pédagogique pour faire face aux demandes de la population d'âge scolaire de plus en plus croissante (Brown, 2003). Cela soulève également des questions sur la capacité de ces enseignants à réaliser les objectifs de l'éducation de base ou sur le degré de leur contribution à la réalisation des objectifs de l'EPT à l'horizon 2015. De plus, dans certaines écoles en milieu rural, en particulier dans les pays en voie de développement, les enseignants consacrent la plupart de leur temps de travail à d'autres activités génératrices de revenu telles que l'agriculture, la chasse, le petit commerce, etc. Outre les problèmes de discipline engendrés par ces pratiques malsaines dans les écoles où les enfants restent sans surveillance et agités, elles sapent aussi la valeur du processus d'apprentissage. Dans ce sens, la présente brochure explore des solutions pour améliorer les conditions des enseignants et de l'enseignement dans les zones rurales. Elle analyse également les indicateurs existants et propose des statistiques qui pourraient être utilisées pour évaluer et améliorer les conditions des enseignants et de l'enseignement dans les zones rurales à travers le continent. Les enseignants constituent la pierre angulaire du système éducatif. Ils enseignent aux enfants qui, à leur tour, vont exercer toutes les autres professions. Par conséquent, dans une très large mesure, ils façonnent l'avenir d'une nation. Toutefois, les enseignants n'ont pas été en mesure de jouer cet important rôle, en particulier ceux des zones rurales, en raison de facteurs qui influent sur eux et sur les conditions de leur enseignement.

Par ailleurs, selon la Charte des Nations Unies sur les droits de l'Homme, l'éducation est un droit fondamental de l'Homme. Ce droit est relayé par les Etats de différents pays et suivant différents contextes. C'est ainsi qu'au Cameroun, le droit à l'éducation est mentionné dans la Constitution en son préambule qui stipule que : « L'Etat assure à l'enfant le droit à l'instruction. L'enseignement primaire est obligatoire ». L'organisation et le contrôle de l'enseignement à tous les degrés sont des devoirs impérieux de l'Etat. En plus certains auteurs comme Maingari

(2004, p.23), déclare que l'éducation restera encore pour longtemps un sujet d'intérêt pour les intellectuels, les politiques et autres acteurs sociaux. A cela s'ajoute aussi les propos de Duru-Bellat & Van Zanten (2006), cité par Feyfant (2011, p.4) qui mettent en relief l'importance de l'éducation jusqu'au niveau des familles qui mobilisent des stratégies éducatives afin de préparer le futur citoyen à toutes éventualités futur. Plusieurs établissements d'enseignements maternels, primaires, secondaires général et technique existent à travers le pays pour s'occuper de l'éducation des jeunes. Mais ces établissements font face à de nombreuses difficultés notamment celui de la faible performance scolaire. En outre, c'est cette difficulté particulière qui fait l'objet de l'étude. De toutes les manières il devient impérieux de souligner que l'éducation est la cheville ouvrière du développement.

Ensuite, l'intérêt porté aux zones rurales est dû au fait que ces zones semblent être laissées pour compte, car les besoins et les retards sont multisectoriels, l'enclavement de ces localités du territoire national est une réalité. Dans cette optique, Ndjom (2013), cité par le Quotidien de l'Economie sur 13 000 localités recensées dans les zones rurales du Cameroun, 10 000 sont encore plongées dans l'obscurité, à cause de l'absence des installations électriques. Ce qui fait un taux de couverture global des zones rurales de 20% seulement. Par la suite, Le document de stratégie pour le Développement du Secteur Rural au Cameroun (2005, p. ii) relève qu'à l'origine, le terme « rural » s'adressait à l'Agriculture (au sens large : agriculture, élevage, pêche continentale). Le même document mentionne qu'avec le temps, la notion de ruralité a intégré les activités connexes de la production agricole telles que la fabrication des outils dont le paysan a besoin, l'artisanat, la chasse, etc. Par la suite, elle a été étendue aux activités non agricoles pratiquées en campagne. Toutefois, dans le DSDSR (2005, p. viii) un certain nombre d'objectifs avait été fixés :

- la promotion d'une croissance agricole et économique forte et durable pour répondre aux attentes des populations du pays en général et du monde rural en particulier ;
- l'élaboration et la mise en œuvre des politiques sociales ciblées de lutte contre la pauvreté ;
- le développement de la coordination et des synergies entre les différents sous-secteurs du développement rural ;

Cependant, rendu en 2021 ces objectifs ont-ils été atteints ? Surtout dans les localités rurales de notre pays. Lorsqu'on sait que les zones rurales ne sont pas reliées par des routes bitumées, les activités agricoles et autres menées dans ces localités sont destinées à l'auto consommation, l'éloignement par rapport aux zones urbaines est une réalité géographique.

Par ailleurs, l'évaluation des acquis des élèves se fait par des examens tant au niveau local que national. Au niveau local, les enseignants évaluent les élèves à la fin de chaque séquence didactique et reportent les notes dans les carnets de notes qui leurs seront remis à la fin de chaque trimestre. Au niveau national, les organes étatiques tels que la DECC, l'OBC ou en encore le GCE Board organisent des examens officiels certificatives pour les élèves en fin de cycle. Quand on s'attarde sur tous ces résultats notamment ceux aux examens officiels, nous constatons que le bas de l'échelle est occupé par les établissements d'enseignement secondaire public des zones rurales avec des scores particulièrement bas. Les scores de ces établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale deviennent donc un sujet préoccupant pour les recherches en éducation.

0.2. Problème de l'étude

Dans tout pays, l'éducation est un investissement clé ayant d'énormes avantages économiques et sociaux. Le développement de tout pays au 21^e siècle sera déterminé par le niveau et la croissance de son capital humain dont l'investissement dans l'éducation constitue une composante majeure. Par conséquent, il est important que chaque enfant, que ce soit dans une communauté rurale ou urbaine, puisse bénéficier de manière égale, d'une éducation de base de qualité afin de promouvoir un développement accéléré dans les pays africains. La plupart de l'agenda du développement international l'a réaffirmé dans ses programmes et objectifs. Par exemple, l'Education pour tous (EPT) a été acceptée par les représentants de la communauté internationale (155 pays ainsi que les représentants de 150 organisations) en vue de « rendre universelle l'éducation primaire et de réduire massivement l'analphabétisme à la fin des années 1990 ». En 2000, dix années plus tard, la communauté internationale a fait le bilan dans de nombreux pays et le résultat était que beaucoup de pays étaient loin d'atteindre les six principaux objectifs mesurables de l'éducation qui visent à répondre aux besoins d'apprentissage des enfants, des jeunes et des adultes en 2015.

L'éducation et la formation doivent figurer au premier plan de l'agenda du développement rural en vue de lutter contre la prévalence de l'extrême pauvreté et de la faim dans les zones rurales, de briser le cycle de la pauvreté induite par la vie rurale, d'assurer une agriculture durable et de renforcer les capacités humaines indispensables au développement rural. Actuellement, l'éducation offerte aux enfants dans de nombreuses écoles en milieu rural est de mauvaise qualité. Ainsi, de nombreux parents sont réticents à investir dans l'éducation de leurs enfants parce qu'ils ne sont pas convaincus de sa qualité et de sa valeur. Par conséquent,

dans de nombreuses écoles en milieu rural à travers le continent africain, la faible scolarisation et les taux élevés d'abandon scolaire sont très répandus.

La FAO et l'UNESCO sont en train de nouer de nouveaux partenariats en vue de soutenir l'éducation en faveur des populations rurales afin d'assurer la réalisation des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), entre autres, la réduction de la pauvreté et de la faim, la réalisation de l'enseignement de base universel d'ici 2015. Le partenariat lancé lors du Sommet mondial sur le développement durable (SMDD) à Johannesburg le 3 Septembre 2002, constitue un nouveau phare d'une initiative mondiale sur l'Education pour tous (EPT). Il s'agit d'une tentative pour initier un effort de collaboration visant à accroître la coordination entre les organisations partenaires dans l'identification des besoins éducatifs des populations rurales. Ces activités se traduiront par un engagement accru en faveur d'une meilleure éducation des populations rurales dans le cadre de l'effort global de réduction de la pauvreté et des stratégies de l'EPT.

Un rapport de l'UNESCO et de l'UNICEF datant de 2007 a abordé la question de l'éducation à partir d'une approche basée sur les droits. Trois droits interdépendants ont été identifiés et doivent être traités de manière progressive en vue d'offrir l'éducation pour tous :

- Le droit d'accès à l'éducation – l'éducation doit être disponible, accessible et inclusive pour tous les enfants.
- Le droit à une éducation de qualité – l'éducation doit être centrée sur l'enfant, pertinente et embrasser un vaste curriculum, suffisamment financée et suivie.
- Le droit au respect en milieu d'apprentissage – l'éducation doit être compatible avec les droits humains, avoir un même respect pour la culture, la religion et la langue et exempte de toutes formes de violence.

Au-delà de la nécessité fondamentale d'éducation pour subvenir à ses propres besoins et à ceux de sa famille plus tard dans la vie, de nombreux maux sociaux se produisent en l'absence d'une éducation gratuite et accessible. L'UNESCO souligne le lien entre l'éducation et le travail des enfants dans son Rapport mondial de suivi de l'EPT (2008). Selon ce rapport, se basant sur le rapport de l'OIT (2006), il y avait environ 218 millions d'enfants ouvriers en 2004 dont 166 millions âgés de 5 à 14 ans. Dans ce groupe d'âge très jeune, environ 74 millions ont été engagés dans des travaux dangereux et plus de 100 millions d'enfants travaillent dans l'agriculture dans les zones rurales où l'accès aux infrastructures scolaires, la disponibilité d'enseignants formés et les fournitures scolaires sont très limitées. Bien que l'écart d'éducation soit plus profond que la fracture entre le milieu rural et urbain, même dans les zones urbaines, les enfants pauvres et

marginalisés ne sont pas à même de bénéficier d'un meilleur accès aux infrastructures scolaires en raison du coût, de la préférence et de la culture.

La loi N°98/004 d'orientation de l'éducation du Cameroun du 4 Avril 1998 en son Article 2, les alinéas (1), (2) stipule que l'éducation est une grande priorité nationale. Elle est assurée par l'Etat. Cet article montre que les questions de l'éducation sont prises à bras le corps par l'Etat. Cette loi reste à large spectre mais, dans un rapport intitulé « l'Examen National 2015 de l'éducation pour tous : Cameroun », lui est assez précis dans ses objectifs nationaux de l'éducation (2015, p.15), dans ce sens qu'il insiste sur la recherche de l'excellence dans tous les domaines de l'acquisition des connaissances. En outre, dans le rapport intitulé, Cameroun : projet éducation II rapport d'achèvement de projet (2009, p.4), au niveau de l'objectif du projet et cadre logique, composante I : renforcement des capacités institutionnelles à ce niveau, il est mentionné que l'amélioration de l'efficacité interne consiste par la conduite d'expérience pilote de réduction des redoublements de 40% à 10% dans les écoles.

Dans cette optique, le Ministère des Enseignements Secondaires (MINESEC) pour épouser ces différents objectifs mentionnés ci-dessus, selon l'arrête N° 263/14 MINESEC/IGE DU 13 août 2014 portant définition des programmes, a opté pour « les programmes d'enseignement pour le Cameroun du 21^{ème} siècle ». Marqué par le passage progressif de l'approche par objectif à l'approche par les compétences avec une entrée par les situations de vie. Ensuite l'approche par les compétences se particularise en termes de savoirs, savoir-faire, savoir-être. Ce programme d'étude consiste en la mobilisation des compétences. Dans ce grand mouvement de redynamisation du sous-système éducatif francophone où classer les établissements d'enseignement secondaire des zones rurales en termes de résultats aux examens officiels ?

D'une manière générale, l'OBC et la DECC au terme de chaque année scolaire, proclament les résultats d'examens officiels. Constat a été fait, après les résultats et statistiques présentés, les taux de réussites aux examens officiels ces trois dernières années scolaires atteignent à peine le taux de 25% dans les établissements d'enseignement secondaire public situés en zones rurales.

Jadis, la faible performance était attribuée au quotient intellectuel de l'élève, il est aujourd'hui reconnu que la faible performance est multifactorielle. L'apprenant n'est plus le seul responsable de son échec, il en devient la victime. En effet, la responsabilité s'est aussi automatiquement tournée vers la communauté éducative. La faible performance étant multifactoriel, la responsabilité en devient partagée, comme l'exprime Meirieu (2008, 3), la lutte contre l'échec scolaire nécessite le travail de plusieurs acteurs, différents et

complémentaires et, pourtant, tous entièrement et pleinement responsables. Toutefois, les taux de réussite aux examens officiels sont faibles aussi bien dans les zones rurales que dans les zones urbaines. Ce qui devient vraiment une situation préoccupante qui ne laisse personne indifférent encore les managers de l'éducation que nous sommes. En outre, ces points de vue et considérations de la performance scolaire conduisent au constat du problème de faible taux de réussite scolaire dans les établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

0.3. Problématique spécifique de l'étude

Dans le but de faciliter l'élaboration et la compréhension, il est judicieux de préciser que de la présente étude s'inscrit dans le prolongement des thématiques des sciences de l'éducation. D'après Mialaret (2017), les Sciences de l'éducation sont un ensemble de disciplines, qui traitent les faits et les situations d'éducation. De ce fait, le thème que relève cette étude est lié à une situation d'éducation, puisqu'elle traite dans le cadre de Management de l'Education et dans la spécificité de l'administration des établissements scolaires ; avec une phase sur les facteurs liés à l'enseignant en rapport avec la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.

Le rendement scolaire est un fait d'éducation et par conséquent un phénomène qui intéresse les sciences de l'éducation, et qui plus est, le spécialiste du management de l'éducation. Dans la réalité, c'est le champ légitime d'intervention de ce dernier qui doit questionner les mécanismes mis en place pour booster la performance dans un établissement scolaire. Compte tenu donc de la disparité des résultats que nous avons observés dans les zones urbaines et dans les zones rurales, nous nous sommes proposés de mener une étude compréhensive en zone rurale. Par exemple en 2017, pendant que le trio de la tête est occupée comme à l'accoutumée par les collèges privés confessionnels que sont le Collège Jean Tabi, le Collège Vogt et le Collège Libermann, le premier établissement d'enseignement secondaire public est le Lycée Bilingue de Bépanda arrive en seizième position avec un taux de réussite de 79,94% suit le Lycée Bilingue de Dschang en dix-huitième position avec 74,96%, le Lycée Bilingue de Bafoussam en vingt-deuxième position avec 73,10% ou encore le Lycée Technique de Yaoundé en vingt-cinquième position avec 72,52%. Par contre, bien que quelques Lycées des zones rurales sortent du lot, la plupart sont en bas de liste. C'est ainsi que les huit derniers établissements qui ferment la liste sont les établissements publics situés en zone rurale en l'occurrence les Lycées de Mboma, Lycée de Biou, Lycée de Nlong et Lycée de Kofide qui clôturent avec respectivement 9,33%, 8,96%, 8,70% et 8,22%. Le problème que pose cette

étude est donc celui de la faible performance des établissements du secondaire public au Cameroun.

Cette orientation se situe dans le sciage des études qui tentent d'examiner la faible performance scolaire dû parfois au manque de professionnalisation des enseignants. C'est pour cette raison fondamentale que ladite étude se positionne sur le management institutionnel, parce qu'elle cherche à comprendre exactement l'apport des facteurs socio-éducatifs dans les rendements des établissements en zone rurale.

En effet, L'approche du Ministère de l'enseignement secondaire relativement au perfectionnement du personnel enseignant et au développement du leadership comporte quatre thèmes : collaboration à trois niveaux ; cycle de recherches ; de politiques et de pratiques efficaces ; responsabilisation professionnelle et croissance dans le contexte du rendement des élèves ; et soutien pour un engagement durable. Par ailleurs, dans tout le Cameroun a été mis sur pied un dispositif de formation permanente des enseignants (chiffres) en vue de leurs perfectionnements professionnels. Mais il semble que des années après, la pratique de ces mesures reste davantage trop négligée, et n'est accompagnée que de très peu de séminaires, plus précisément des établissements en zone rurale. La recherche montre que l'enseignement est efficace quand il se passe dans des écoles efficaces qui sont soutenues par des systèmes efficaces. L'approche du ministère qui préconise un enseignement et un leadership efficaces se fonde sur la reconnaissance des relations qui existent dans et entre l'école, le conseil et la province (Fullan, 2005). Selon Fullan (2003), la transformation dans le domaine de l'éducation exige des changements à chacun de ces trois niveaux et dans les relations entre eux : Il est impossible de faire changer les choses tout seul. La première tâche sera plus exigeante que la deuxième, mais elles seront toutes deux permanentes et s'influenceront mutuellement.

0.4. Questions de recherche

0.4.1. Question principale

La question principale de la présente étude a été conçue ainsi :

« Quels sont les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun ? »

0.4.2. Les questions secondaires

◇ Analyse factorielle

Selon Frais et Reuchlin (2004), l'analyse factorielle est la décomposition théorique d'un facteur. Elle a pour but de déterminer les facteurs pertinents et les facteurs non pertinents.

L'opérationnalisation de la question principale sera effectuée selon la méthode analytique de l'analyse factorielle de Reuchlin (1987).

Ceci dit, dans le but d'opérationnaliser la question principale, la présente étude envisage une analyse factorielle du facteur principal en relation avec le thème. A partir de la littérature scientifique sur le facteur principal découle les facteurs suivants :

- La qualité de l'enseignant
- Les conditions de travail
- Le niveau d'études de l'enseignant
- La satisfaction professionnelle
- Le niveau de revenu mensuel
- La motivation au travail

Ainsi inventoriés, les facteurs cités ci-dessus conditionnent évidemment le facteur principal de la question principale de cette étude. De ce fait dans le but de poser les questions secondaires, on opte pour la méthode de l'analyse factorielle qui permettra de dégager les facteurs pertinents des facteurs moins pertinents. Cette méthode permettra d'abord de sélectionner les facteurs qui sont directement en corrélation, ou encore beaucoup plus liés au facteur cité plus haut. Ensuite les facteurs jugés les plus pertinents après analyse constitueront les questions secondaires de ladite étude.

En effet, grâce à un minisondage fait auprès d'un échantillon de treize (30) enseignants, nous avons choisi ceux qui ont eu plus de 50% de réponses favorables comme les plus pertinents. Ces facteurs serviront dans la formulation de nos questions secondaires.

Tableau 2 : Analyse thématique des facteurs secondaires en rapport avec le facteur principal (Résultats issus de la décomposition du facteur principal).

Facteur Principal	N°	Facteurs secondaires	Note					Fréquence de réponses (%)
			1	2	3	4	5	
Les performance des EES public en zone rurale au Cameroun	1	La qualité de l'enseignant						87
	2	Le niveau d'études de l'enseignant						38,5
	3	Les conditions de travail						42
	4	La satisfaction professionnelle						68
	5	Le niveau de revenu mensuel						46
	6	La motivation de l'enseignant						92,5

Source : travaux de terrain, 2021.

◇ **Analyse de la corrélation entre les sous facteurs et le facteur principal**

✓ **Les sous facteurs pertinents**

- **La motivation de l'enseignant au travail**

Selon Deci et Ryan (2000), la motivation est considérée comme une source d'énergie, une direction ou encore la persévérance que les individus éprouvent dans leurs actions et dans leurs intentions. La motivation peut être considérée comme un ensemble de facteurs externes et/ou internes pouvant expliquer le comportement d'un individu à un moment donné. Elle est de deux ordres : la motivation intrinsèque liée à l'intérêt pour l'activité (vocation, passion...), au plaisir et à la satisfaction qui peuvent en être retirés et la motivation extrinsèque qui se rapporte à l'obtention de récompenses sous diverses formes (conditions de travail, vacances, rémunération, prestige lié au statut social de la profession...).

Les enseignants représentent la ressource éducative la plus importante ainsi qu'un facteur déterminant de la qualité de l'éducation malheureusement leur contribution est peu valorisée, leurs conditions de vie et de travail de plus en plus difficiles, leur statut complètement dévalorisé d'où des enseignants démotivés à la limite. Dans la société africaine et particulièrement au Cameroun, l'enseignant renvoie l'image de la pauvreté et trop peu de parents (même les enseignants) déconseillent ce métier à leurs enfants. Autrefois au Cameroun, les enseignants bénéficiaient d'une prime de technicité et des frais de relève (déplacement) annuels pour eux et leurs familles (billets de train ou d'avion), les Bourses d'Etudes pour les étudiants des écoles normales, etc. Avec les plans d'ajustement structurel, les salaires des fonctionnaires civils ont baissé de manière radicale ; les frais de relève annuel ne sont plus payés, les frais de correction des copies (dont les taux n'ont pas changé depuis les années 70) ont été maintenus, bref la démotivation est quasi généralisée et se traduit par l'exode des enseignants vers les administrations et autres fonctions plus lucratives.

Afin de susciter de nouveau la motivation chez l'enseignant, certaines conditions devront au préalable être réunies. Nous pouvons dire entre autres réaffirmer l'autorité de l'enseignant et du personnel administratif, établir une collaboration étroite, respectueuse et mutuelle entre tous les membres de la communauté éducative, réduire le ratio élèves/ enseignant dans les salles de classe, fournir des structures et infrastructures adéquates (laboratoires, sanitaires, ... sensibles au genre et au handicap), disposer d'un environnement sain et sécurisé.

- **La qualité de l'enseignant**

L'enseignant utilise ses connaissances, ses compétences et ses attitudes pour transmettre des connaissances aux élèves. Les résultats peuvent varier d'un individu à un autre, ce qui explique une part importante des écarts observés entre des groupes d'élèves différents. En effet, les pays qui sont mieux placés en matière de performance mettent en place un ensemble de mesures pour assurer la qualification des enseignants. Dans les pays dont le système éducatif est soutenu comme le Canada, la Finlande ou le Cuba par exemple, l'accent est mis sur le niveau de la formation initiale et continue des enseignants. Dans ces pays l'enseignant du niveau secondaire doit avoir deux maîtrises pour pouvoir enseigner et un dispositif rigoureux de recrutement est mis sur place pour l'entrée des enseignants en formation. L'importance de la qualité des enseignants tend à s'imposer plus clairement parce que la disparité des niveaux de la qualité de leur formation, de leurs compétences et de leur niveau d'instruction entraîne des différences performances entre les écoles. Dans tous ces pays, les enseignants bénéficient d'une formation initiale complète et il existe des mécanismes d'apprentissage mutuel. La formation continue est souvent obligatoire et constitue une condition de promotion.

Nous avons vu que les écoles les plus performantes sont celles dont les enseignants maîtrisent les disciplines qu'ils enseignent. Ces enseignants qui ont acquis une certaine expérience dans leur métier exercent une expérience sur la performance.

- **La satisfaction professionnelle**

Tout d'abord il est important de ne pas faire la confusion entre la satisfaction professionnelle et la motivation susmentionnée. La définition la plus couramment retenue dans les travaux sur la satisfaction au travail était, jusqu'il y a une dizaine d'années, très certainement celle de Locke (1986, p. 20) pour qui il s'agit d'« un état émotionnel agréable ou positif résultant de l'évaluation faite par une personne de son travail ou de ses expériences au travail ».

Pour Ivancevich et Donnely (1981), la satisfaction au travail est une perception favorable du travailleur vis-à-vis du rôle de travail qu'il détient au moment présent tandis que Smith, Kendall et Hulin (1965) l'ensemble des sentiments que le travailleur entretient relativement aux divers aspects de son emploi. Patterson et al. (1997) considèrent le concept comme une interaction entre la cognition et l'affect, ou la réflexion et les sentiments. Selon eux, la satisfaction au travail peut être étudiée comme une évaluation générale de son travail mais également en considérant différentes dimensions du travail comme la satisfaction vis-à-vis de

la paie, des collègues de travail, de la hiérarchie et du travail lui-même. Ils notent également que le concept est quelque fois divisé en deux avec la satisfaction intrinsèque d'un côté, qui comprend la satisfaction avec la hiérarchie, les collègues de travail et le travail lui-même, et la satisfaction extrinsèque de l'autre, qui est liée aux éléments tels que la paie ou la promotion.

La satisfaction au travail est corrélée à des variables aussi bien personnelles qu'environnementales, comme la satisfaction avec le cadre, la direction, les collègues, les élèves, les parents, la satisfaction avec le métier d'enseignant (Rayou et van Zanten, 2004 ; Cattonar, 2002 ; Maroy, 2002). Les résultats des recherches relèvent que le climat des relations aux directeurs et aux collègues importe davantage que les conditions matérielles de travail, comme la qualité des locaux ou des équipements. Les variables individuelles semblent aussi jouer un rôle moins significatif (origine sociale, diplôme, âge) mis à part le genre (les hommes étant plus insatisfaits). Bien plus que les conditions matérielles, ce sont donc les conditions relationnelles de travail qui affectent la satisfaction au travail (Maroy, 2002).

Pour Guibert (2017, p. 106),

Les professeurs débutants, comme leurs collègues plus expérimentés, doivent alors continuellement justifier leurs choix professionnels, leurs méthodes pédagogiques sinon les savoirs à transmettre aux élèves. Cette exigence d'explications vis-à-vis des parents, des élèves mais aussi de l'administration (sous la forme de reddition de comptes dans le cadre du nouveau management public), ressentie comme une remise en cause permanente, alimente la difficulté professionnelle, et peut déboucher sur un sentiment d'épuisement voire une véritable souffrance.

Le sentiment de compétence contribue à structurer ce que plusieurs auteurs (Canrinus, Helms-Lorenz, Beijaard, Buitinik et Hofman, 2011 ; Hong, 2010, 2012 ; Lessard, Kamanzi et Larochelle, 2013) qualifient d'identité professionnelle, c'est-à-dire la valeur qu'ils attribuent à l'exercice du métier d'enseignement et la perception qu'ils ont d'eux-mêmes en tant que professionnels. Cette identité est d'autant plus positive lorsque les enseignants ont le sentiment d'être compétents et d'avoir assez d'emprise sur leur tâche (Moè, Pazzaglia et Ronconi, 2010). Autrement dit, plus ils se considèrent comme des leaders de l'enseignement, et que ce leadership est perçu par l'environnement social comme le moteur de l'amélioration de la réussite des élèves, plus ils sont satisfaits et motivés à poursuivre leur carrière.

◇ **Enoncé des questions secondaires de recherche**

La question de recherche a été opérationnalisée en trois questions secondaires. Ainsi, à partir de l'analyse factorielle du facteur principal de la question de recherche, il ressort que la motivation de l'enseignant au travail, la qualité de l'enseignant et la satisfaction professionnelle constituent les facteurs pertinents, et permettent ainsi de formuler les questions secondaires suivantes :

- À quel niveau la motivation de l'enseignant au travail influence-t-elle la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?
- Quelle est l'amplitude de la liaison qui existe entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?
- La satisfaction professionnelle de l'enseignant influence-t-elle de manière significative la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?

0.5.Hypothèse de l'étude

Elle cherche à établir une relation entre les variables. L'hypothèse de recherche de la présente étude s'énonce de la manière suivante : il existe des facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer le plus la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

0.6. Objectifs de la recherche

C'est la cible visée après une expérience, l'objectif indique l'action qu'on souhaite voir se réaliser après avoir effectué une expérience suivant l'application des méthodes précises. L'objectif de la présente étude est de fournir à la communauté éducative et scientifique, des données supplémentaires susceptibles de les situer sur l'analyse, du moins ; sur la compréhension des facteurs de la performance scolaire. Cette étude constitue ainsi une base de données pour les éventuelles recherches sur les acteurs de l'éducation et précisément sur leur performance. Dans l'optique de la quête de la congruence, la présente étude est constituée d'un objectif général, qui obéit à la question principale de recherche, et de même que quatre objectifs spécifiques posées en amont. La logique étant que le premier objectif spécifique vise la première question spécifique ; le deuxième objectif vise la deuxième question spécifique et le troisième objectif spécifique vise également la troisième question de recherche et ainsi de suite, jusqu'au quatrième objectif. De ce fait, cette étude présente ainsi un objectif général opérationnalisé en quatre objectifs spécifiques

0.6.1. Objectif général

De manière générale, nous voulons déterminer les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

0.6.2. Objectifs spécifiques

De façon spécifique, en fonction des questions de recherche, l'étude veut :

- Faire ressortir le niveau d'influence entre la motivation de l'enseignant au travail et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.
- Déterminer l'amplitude de la liaison qui existe entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.
- Déterminer le niveau d'influence de la satisfaction professionnelle de l'enseignant sur la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

0.7. Intérêts de l'étude

Un intérêt *a priori* est : « ce qui importe ou convient à l'utilité de quelqu'un ; un attrait pour quelque chose qui éveille et captive l'esprit ». L'intérêt de l'étude est le profit que l'on peut en tirer, le bénéfice. Ainsi, la présente étude a des buts qui sont essentiellement scientifiques.

La présente étude se présente comme un rapport au développement de la science en général et des sciences de l'éducation en particulier. Plus précisément, il s'agit de recourir aux facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'améliorer la performance scolaire des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale dans le système éducatif camerounais. Nous voulons leur montrer l'importance des facteurs socio-éducatifs qui sont des facteurs motivants et essentiels dans le processus enseignement-apprentissage à travers de nouvelles méthodes d'enseignement et d'apprentissage.

En outre cette étude est d'un apport scientifique et technique indéniable dans le domaine des sciences de l'éducation, dans la mesure où elle touche du doigt les différents problèmes d'organisation rationnelle des enseignements auxquels sont confrontés bon nombre d'enseignants. Elle a pour finalité d'amener les éducateurs camerounais à intégrer effectivement

dans leurs pratiques de classe, les méthodes actives qui sont garantes de l'autonomie de la conscience des apprenants. Car de nos jours, la plupart des enseignants savent passablement concevoir, élaborer et dispenser un cours aux apprenants en classe. Pour mener à bien ce travail, nous avons circonscrit son champ d'application de la manière suivante

0.8. Délimitation de l'étude

Délimiter une étude, c'est définir ses bornes d'approfondissement dans le but de permettre une bonne compréhension. La délimitation de la présente étude porte sur la définition de ses cadres thématiques, géographiques et conceptuels.

- Délimitation thématique

La présente étude s'inscrit dans le prolongement des thématiques des sciences de l'éducation. Elle cible un thème de Management de l'Education (administration des établissements scolaires), avec une phase sur les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance scolaire dans les établissements d'enseignement secondaire en zone rurale. Cette orientation se situe dans le sciage des études qui tentent d'examiner le niveau de performances de nos établissements d'enseignements secondaires en général.

- Délimitation géographique

Cette étude se déroule au Cameroun, dans les établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale. Ce choix se justifie par le souci de mener une étude dans une zone où le phénomène de faible performance est beaucoup plus ressenti, à cause de la non prise en compte de certains facteurs liés à l'enseignant qui influenceraient la performance scolaire.

- Délimitation conceptuelle

Le travail sur lequel nous allons nous étendre comporte un certain nombre de concepts clés sur lesquels il convient de faire un point d'arrêt afin de les rendre plus intelligibles non seulement en donnant un aperçu général mais aussi et surtout en les circonscrivant dans le présent contexte.

**PARTIE I : CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL ET
METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE**

La première partie de l'étude qui représente le cadre théorique, conceptuel et méthodologique de l'étude est constitué de deux chapitres qui permettent de mieux cerner les enjeux d'une étude des facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer la performance des établissements scolaires d'enseignement public en zone rurale au Cameroun. Ainsi, le premier chapitre présente une insertion théorique du sujet en faisant une revue critique de la littérature sur les variables de l'étude, les fondements conceptuels et une convocation des théories qui permettront de mieux comprendre notre problème d'étude. Le deuxième chapitre quant à lui portera sur la construction du cadre méthodologique déterminant dans l'élaboration des outils de collecte et d'analyse des données empiriques à récolter sur le terrain.

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE

Dans ce chapitre, il est question tout d'abord de présenter les travaux antérieurs sur l'influence des facteurs liés à l'enseignant sur les performances des établissements scolaire, Ensuite, nous allons définir les différents concepts clés qui permettront de mieux comprendre l'étude. Et enfin, nous allons convoquer les théories de référence relatives au sujet. Cette articulation de notre travail permet d'inscrire celle-ci dans la continuité des travaux antérieurs portant sur l'influence des facteurs liés à l'enseignant sur les performances des établissements d'enseignement secondaire publique au Cameroun

1.1. REVUE CRITIQUE DE LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE DE LA RECHERCHE

Fortin (2006) définit la revue de la littérature comme « un procédé qui permet de réaliser l'inventaire des documents ou les écrits consultés et l'analyse critique de toutes les publications se rapportant au sujet d'étude ». Elle permet de préciser le degré d'avancement des travaux de recherche sur un sujet et de découvrir ce qui est connu et ce qui reste à découvrir.

1.1.1. Les établissements scolaires et leurs performances

Les recherches effectuées sur l'efficacité des différents systèmes éducatifs à travers le monde a permis d'identifier un ensemble de facteurs qui influence les performances scolaires et constitue de ce fait un cadre théorique et conceptuel pour l'étude de la performance en éducation. En effet, certains indicateurs tels que les taux de redoublement, les décrochages scolaires, les taux de réussite... permettent de mesurer la performance d'un établissement scolaire voire d'un système éducatif. Dans les systèmes éducatifs des pays en développement comme le Cameroun, un accent particulier est mis sur le taux de réussite aux examens officiels de fin de cycle qui, à une certaine mesure, sert de baromètre pour mesurer la performance des établissements scolaires. Ainsi, les taux de réussite élevés constituent de bonne performance tandis que les taux de réussite faible représentent de mauvaises performances. De plus en plus, de nombreux travaux de recherches sont effectués dans ce sens d'amélioration des performances scolaires. La recherche constante et permanente de l'amélioration des performances scolaires est devenue une nécessité et même un impératif que les responsables de l'éducation des différents pays, soucieux du développement de leurs citoyens, se sont donnés d'accomplir au fil des temps. Il existe une abondante littérature sur les performances scolaires cependant la nôtre qui sera assez modeste est loin d'être exhaustive.

L'efficacité de l'école est aussi tributaire des conditions d'urbanisation qui semblent - dans le contexte actuel - entraîner à une dégradation de la réussite scolaire plutôt qu'à son

amélioration. Par-là, « le regroupement systématique des unités scolaires rurales en unités urbaines ou semi-urbaines constituerait vraisemblablement une erreur ; il est à déconseiller, sauf s'il s'agit de classes à très faible effectif... ». Auvinet (1970) remarque en outre que le rendement de l'enseignement varie beaucoup avec le nombre de classes de l'école, les petites écoles étant les plus efficaces par une continuité bien assurée, la présence par classe de niveaux différents et la cohabitation de « grands » et de « petits » élèves qui facilite « l'insertion scolaire ». Mais la condition essentielle de réussite réside, pour une très large part, dans la continuité de l'action éducative « exercée pendant tout un cycle d'études ». De là l'inconvénient grave des mutations trop fréquentes du personnel enseignant. Il apparaît encore que l'expérience professionnelle des maîtres, de même que l'homogénéité de leurs équipes dans les écoles à classes multiples, représentent d'importants facteurs de la réussite scolaire.

McKinsey & Company (2010) révèlent que l'augmentation des dépenses dans le secteur de l'éducation n'entraîne pas nécessairement une amélioration de la performance globale du système éducatif. En effet, il convient de souligner que Singapour, l'un des pays affichant les meilleurs scores aux épreuves internationales se situe au 27^{ème} rang des 30 pays de l'OCDE en ce qui a trait aux dépenses par élève du primaire par rapport au PIB par habitant. En revanche, entre 1970 et 2005, les dépenses publiques en éducation aux États-Unis ont augmenté de 73 % en dollars constants mais la performance des élèves est demeurée pratiquement inchangée. En dépit de l'augmentation des dépenses et de la mise en œuvre de diverses stratégies telles que la diminution du nombre d'élèves par classe, une plus grande décentralisation de la prise de décision au niveau des écoles, l'élaboration de nouveaux programmes scolaires, un renforcement de l'inspection et de l'évaluation, etc., il ressort que ces efforts n'ont pas eu les effets escomptés pour améliorer la performance des systèmes. Au mieux, la performance s'est légèrement améliorée. Il a donc été sans doute un peu naïf de croire que des changements de structure, en périphérie de l'action directe de l'enseignant avec ses élèves, allaient améliorer la qualité de l'enseignement offert en salle de classe. En effet, « toutes les données disponibles convergent et indiquent que la qualité des enseignants est le premier facteur d'explication des différences de niveaux entre les élèves. » (Barber & Mourshed, 2007, p. 15). À ce propos, les recherches sur la valeur ajoutée conduites dans l'État du Tennessee (Sanders & Rivers, 1996) ont fait ressortir l'importance de la variable enseignant dans la réussite scolaire des élèves.

Les études montrent que les élèves recevant un enseignement de maîtres performants progresseront en moyenne trois fois plus vite que ceux confiés à des enseignants peu performants. Selon le point de vue des directeurs d'établissement interrogés dans les divers pays analysés, c'est la qualité de l'enseignement offert dans les classes qui explique la différence

de performance des élèves. Toutes les études examinées indiquent que les élèves confiés, dès leurs premières années de scolarisation, à des enseignants peu performants ont très peu de chances de rattraper leur retard par la suite.

La seconde étude de McKinsey & Company par Mourshed, Chijoke et Barber (2010), cherche à répondre à la question suivante : comment un système fait-il pour progresser ? Comment, par exemple, un système peu performant fait-il pour devenir « bon » ? Et comment ensuite passer du niveau « bon » à « très bon » ? Les résultats colligés montrent que tous les systèmes peuvent progresser. Le rapport met l'accent sur un tronc commun de fondamentaux, quel que soit le niveau de performance des pays :

La formation initiale des enseignants; l'évaluation des élèves; l'utilisation d'indicateurs de performance pour mesurer les progrès, au niveau des élèves comme des établissements, et allouer les moyens en conséquence; l'adaptation des programmes d'enseignement aux besoins d'un pays; la motivation des enseignants par un système de rémunération valorisant; le développement des compétences d'enseignement des professeurs et des compétences de management des chefs d'établissement, et enfin la clarté et la pérennité de la politique éducative. (Mourshed & al., 2010, p. 4)

Par ailleurs, le progrès de chaque pays est assuré par la mobilisation de stratégies propres à son niveau. Ainsi, des actions efficaces à un stade donné peuvent être différentes des actions pertinentes au stade de performance suivant. Les systèmes « faibles » qui veulent atteindre le niveau « correct » doivent orienter leurs efforts sur la mise en place des bases de l'apprentissage de la langue et des mathématiques. Les réformes menées par les systèmes éducatifs qui sont passés du niveau « bon » à celui « très bon » ont activé principalement des leviers comme le renforcement des approches pédagogiques et la transmission de ces savoir-faire entre les enseignants (Mourshed & al., 2010). Ainsi, pour des systèmes ayant une bonne performance et qui veulent progresser, la priorité serait donc de renforcer les approches et les pratiques pédagogiques, à travers en particulier : l'accompagnement des jeunes enseignants sur le terrain par leurs collègues expérimentés, une préparation plus systématique des cours en commun, le partage des bonnes pratiques au sein de l'établissement et au-delà, sous l'égide du chef d'établissement.

1.1.2. Les enseignants et les performances des établissements scolaires

En sciences de l'éducation, il existe deux approches théoriques différentes qui essaient d'apporter des explications à la performance des enseignants. Dans la première approche, Cosnefroy (2004) évoque l'influence des compétences des enseignants qui poursuivent leur

apprentissage personnel par rapport aux collègues. Ces apprentissages engendrent une performance supérieure et apportent une satisfaction liée à la performance supplémentaire perçue. La deuxième approche mentionne « l'effet enseignant » comme un facteur supplémentaire de performance par rapport aux facteurs périphériques déjà connus tels que le milieu familial et l'école (Cusset, 2011 ; Hattie, 2012 ; Gauthier, Bissonnette, Richard, 2013).

Hattie (2012) a mis en avant le rôle primordial de l'enseignant, de son curriculum et des méthodes d'enseignement utilisées sur la performance supplémentaire des élèves au-delà des dimensions familiales. Ces recherches reconnaissent une « valeur ajoutée » des compétences et méthodes usitées par les enseignants sur la performance des élèves.

En management, les responsables publics sont censés poursuivre de nouveaux objectifs, de plus en plus axés sur la performance. Emery, Wyser, Martin, Sanchez (2008) précisent que « la performance doit être clairement appliquée à tous les échelons de la hiérarchie, un processus difficile étant donné que la *New Public Management* a fait apparaître de nouvelles valeurs susceptibles d'entrer en conflit avec les valeurs traditionnelles du secteur public ».

Les publications qui analysent la performance par le personnel soulignent toutes, le fait, que la performance dans le secteur public doit obligatoirement être considérée comme une notion multidimensionnelle, bien plus complexe que les indicateurs quantitatifs axés sur les résultats essentiellement utilisés dans les accords de rendement s'inspirant d'une perspective managériale des services publics (Pollitt 2000). Malgré la « managérialisation » progressive, le secteur public reste public, non axé sur le profit et soumis à un cadre juridique spécifique qui garantit la légalité et l'équité pour les citoyens, créant ainsi un environnement hybride (Jorgensen, 1999).

Ainsi, la performance au travail serait un élément central de l'estime de soi et l'implication serait appréhendée comme le résultat de l'évaluation personnelle de l'adéquation entre sa performance individuelle et les capacités requises (Vroom, 1964); (Aronson et Carlsmith, 1962). Il est nécessaire d'apporter une attention particulière à la ressource humaine en place pour espérer agir sur un niveau de performance (Rhoades, Eisenberger, Armeli, 2001). Cette performance individuelle (Motowildo, 2003) se rapporte à des comportements que l'organisation met en avant et qu'elle espère de ses salariés. C'est pourquoi, cette définition sous-tend que l'individu peut être très performant sur certaines actions et moins sur d'autres, mais également que sa performance peut changer au cours du temps pour des motifs tels que le stress. C'est dans cette optique que Williams et Anderson (1991) ont intégré les effets du stress dans leur étude sur l'atteinte de la performance individuelle et l'analyse des comportements attendus. D'autres recherches sur la performance dans la société mouvante, notamment celle de

Pulakos (2000), définit la capacité des individus à s'adapter aux nouvelles conditions et exigences du travail telles que les situations de crise et la gestion du stress.

Educateurs et chercheurs réfléchissent depuis de nombreuses années aux facteurs de réussite scolaire. Tout mène à penser que la performance de l'établissement scolaire se ramène à la réussite des élèves et que les enseignants y contribuent pour la plus grande part. Plus précisément, les différences d'efficacité entre les enseignants sont très largement responsables des différences d'apprentissage entre les élèves, bien plus que ne le sont les différences concernant les effectifs et l'hétérogénéité des classes (Darling-Hammond, 2000).

Les résultats sont nettement moins bons et l'apprentissage sensiblement plus lent chez les élèves qui bénéficient de plusieurs enseignants très efficaces (Sanders et Rivers, 1996). Il semble donc que l'efficacité (ou l'inefficacité) d'un enseignant ait un impact additif et cumulatif. Quelles seraient donc les caractéristiques qui contribuent à l'efficacité d'un enseignant, en d'autres termes quelles seraient les facteurs liés à l'enseignant et susceptibles d'influencer la performance des établissements scolaires ? On constate avec satisfaction que les recherches effectuées ces dernières années sur cette question aboutissent à des résultats convergents (Brophy, 2001 ; Creemers, 1999 ; Hay Mcber, 2000 ; Sheerens, 2003). Certains de ces facteurs correspondent à ce que l'on appelle « les caractéristiques d'un enseignant », c'est-à-dire des caractéristiques relativement stables qui concernent ou influent sur la manière dont l'enseignant exerce son métier.

Des caractéristiques comparables ont été définies par d'autres chercheurs. Par exemple, « engagement » et « désir d'amélioration » se combinent pour former ce que Slavin, Madden, Dollan et Wasik (1995) appellent « acharnement » et qu'Anderson et Pellicer (1998) nomment « tolérance zéro pour l'échec ». En dépit des différences de dénomination, les études menées par différents chercheurs dans des environnements variables ont montré l'existence d'un lien entre les caractéristiques d'un enseignant et son efficacité et par ricochet la performance de l'établissement scolaire.

1.1.2.1. La motivation des enseignants sur la performance générale d'un établissement scolaire

La performance générale d'un établissement est étroitement liée à la motivation des enseignants ; enseignant est de ce fait le principal facteur en termes d'impact sur les performances scolaires. Ainsi, pour améliorer ses performances globales, l'établissement doit stimuler l'efficacité de ses collaborateurs, et surtout celle de ses enseignants au niveau individuel ; pour cela, rien de tel que la motivation, sachant que celle-ci pousse l'enseignant à

effectuer son travail de la manière la plus efficace. La motivation des enseignants étant conditionnée par une combinaison de facteurs intrinsèques (immatériels) et extrinsèques (matériels), trouver les incitations adaptées pour agir sur ces facteurs est une tâche complexe pour les administrateurs des établissements. Tous ces facteurs correspondent à des besoins qui, s'ils sont satisfaits, augmentent la motivation de l'enseignant. Si un établissement souhaite motiver ses collaborateurs, il doit alors prendre en compte ces différents critères et s'assurer qu'ils respectent un niveau minimum suffisant. Il s'agira d'identifier ceux qui impactent le plus la motivation des enseignants, pour concentrer ses efforts dessus.

1.1.2.1.1. Les facteurs matériels de la motivation

Les facteurs matériels, en lien avec les besoins basiques, doivent atteindre un niveau de satisfaction minimum. Peu d'enseignants acceptent de travailler gratuitement ou dans un environnement insalubre par exemple, mais ces leviers représentent souvent d'importantes dépenses pour les établissements. Par conséquent, il est essentiel de ne pas sous-estimer les facteurs immatériels. En effet, ils sont moins coûteux pour l'établissement, mais leur impact sur la motivation et les performances peut s'avérer bien plus bénéfique.

Quelques facteurs immatériels :

- ❖ **La rémunération** : Elle doit être à la hauteur du travail fourni et suffisante pour répondre aux besoins primaires de l'enseignant.
- ❖ **Conditions de travail** : Il s'agit des locaux décents, des horaires convenables, aménagements (réfectoire, parking, etc.)

1.1.2.1.2. Les facteurs immatériels de la motivation

Ces facteurs sont ceux qui impactent le plus sur la performance des enseignants. Il s'agit de :

- ❖ **L'appartenance** :
 - Encouragez la collaboration : resserrez les liens entre les enseignants de l'établissement en organisant des échanges réguliers et événements plus informels, et célébrez les succès ensemble.
 - Soignez l'intégration de chaque nouveau collaborateur : veillez à ce qu'il rencontre le maximum de ses collègues et se sente intégré dès son arrivée.
- ❖ **L'accomplissement personnel** :
 - Attribuez équitablement les tâches ;

- Fixez ensemble des objectifs individuels : impliquez chaque enseignant dans la définition de ses objectifs, pour qu'il se les approprie et soit donc plus enclin à les atteindre.

❖ **La responsabilités, autonomie :**

- Déléguez : confiez des tâches aux enseignants, responsabilisez-les et permettez leur d'appliquer les méthodes de leur choix. Assurez bien sûr un suivi régulier des missions.
- Favorisez la participation : instaurez un climat de confiance au sein de l'équipe, encouragez vos collaborateurs à s'exprimer et consultez-les pour certaines décisions qui le permettent.

❖ **La reconnaissance :**

- Valorisez les compétences de enseignants : confiez-les des missions en tenant compte de leurs connaissances et savoir-faire spécifiques.
- Félicitez : reconnaissez la contribution et les réussites de vos collaborateurs, aussi bien collectivement qu'individuellement.

Il faut noter que tous les enseignants n'ont pas les mêmes motivations. La notion de subjectivité entre alors en jeu, puisque chacun a son système de valeurs, ses propres attentes et ses niveaux d'exigence. Le challenge du manager de l'établissement est alors de composer avec la diversité des motivations de ses collaborateurs. Chaque manager doit de ce fait apprendre à connaître son équipe et les membres qui la composent, pour identifier leurs leviers de motivation et mettre en œuvre les actions les plus adéquates.

1.1.2.2. La qualité de l'enseignant et les performances scolaires

La problématique de la qualité des enseignants a toujours suscité et suscite encore d'importantes interrogations quant à son impact sur les rendements scolaires des élèves. Cette problématique se présente sous plusieurs aspects du fait du caractère multidimensionnel de la notion de « qualité ». La qualité des enseignants renvoie à plusieurs notions. Sans être exhaustif, on peut citer entre autre : le profil, le statut, la formation, l'expérience, la motivation, la compétence, l'assiduité, ... Le retard d'apprentissage s'explique très souvent par le fait que les enseignants n'ont pas souvent la motivation ou les compétences requises pour enseigner de manière efficace

Globalement et schématiquement, l'enseignant efficace dans une approche « processus-produits » serait un enseignant qui propose des activités « très » structurées. Il travaille à petit pas. Il arrive à gérer son programme avec dextérité en insistant suffisamment longtemps sur les matières importantes. Il propose des évaluations qui correspondent à ce qui a été effectivement

enseigné. Il pose de nombreuses questions et pratique un feedback positif (des louanges rares, mais distribuées à bon escient). Il est expert, s'intéresse aux apprentissages fondamentaux et se démarque de l'enseignant « animateur ». L'enseignant efficace peut travailler de manière « frontale » et négliger la différenciation des apprentissages et les travaux de groupes. Il arrive à impliquer les élèves dans les exercices individuels ; c'est une personne rigoureuse.

Ainsi, deux approches théoriques différentes issues des sciences de l'éducation expliquent la qualité des enseignants. La première analyse l'influence des compétences des enseignants qui poursuivent leur apprentissage personnel par rapport aux études secondaires. Ces apprentissages engendrent une performance supérieure et apportent une satisfaction liée à la performance supplémentaire perçue. La deuxième approche détermine « **l'effet enseignant** » comme un facteur supplémentaire de performance éducative par rapport aux facteurs périphériques déjà reconnus comme des éléments déterminants à savoir : l'élève, le milieu familial et l'école.

1.1.2.2.1. Impact de la qualité de l'enseignant sur la performance d'un établissement scolaire

La qualité des enseignants est depuis longtemps un objet de recherche important en éducation. L'actualité pédagogique nous invite régulièrement à des débats sur la qualité de l'enseignement, sur l'efficacité des pratiques enseignantes à travers l'analyse, entre autres, de résultats à des épreuves internationales. Il est largement reconnu que la performance d'un établissement scolaire dépend fortement de la qualité des enseignants ; ainsi, l'enseignant est le principal facteur en termes d'impact sur les performances des élèves au niveau de l'école, aucune autre variable ne jouant un rôle aussi significatif (Bruns et Luque, 2014). Le principe méthodologique qui consiste à évaluer les acquis des élèves et à comparer les résultats obtenus avec d'autres variables ne se limite pas à l'analyse des systèmes éducatifs dans leur globalité, mais est également un principe régulièrement utilisé pour évaluer la performance d'un établissement ou l'efficacité des pratiques enseignantes. Même si ce principe n'est pas la seule approche que l'on rencontre dans le jargon pédagogique « l'effet-établissement », il apparaît néanmoins que les recherches sur l'efficacité des pratiques des enseignants ou de l'établissement en fonction des résultats obtenus par les élèves à des épreuves d'évaluation ont une réelle audience dans les sphères éducatives. Basée sur des méthodologies rigoureuses qui font appel à des traitements statistiques sophistiqués, ces recherches inscrites dans ce que l'on appelle le paradigme « processus-produits » présentent un ensemble de résultats sur les caractéristiques que devrait avoir un enseignant pour être « efficace ».

1.1.2.2.2. Evaluation de la qualité des enseignants : *Le modèle Rasch*

Le modèle dit de Rasch constitue l'approche mathématique la plus simple utilisée en science de l'éducation dans le cadre de la théorie des réponses aux items. Son but est de modéliser la relation fondamentale postulée par cette théorie entre le trait latent (compétence, capacité, aptitude, etc.) de l'individu et sa probabilité de réussir correctement un item. Cette relation est exprimée par une fonction mathématique (appelée fonction caractéristique de l'item) et elle est représentée par une courbe en forme de S (la courbe caractéristique). Plusieurs modèles peuvent être distingués en fonction du nombre de paramètres pris en considération :

- **Le modèle à un paramètre :**

Selon ce modèle, la probabilité de réussite à l'item j (P_j) est définie par l'équation suivante : $P_j(\theta) = 1/(1 + e^{-(\theta - \delta_j)})$

$P_j(\theta)$: probabilité qu'un individu possédant à un certain degré (entre - 3 et + 3) ;

δ_j : paramètre de difficulté de ce même item ;

e : base des logarithmes naturels (népériens) : 2.7182...

- **Modèles à deux ou trois paramètres :**

Une approche plus complexe du problème consiste à définir $P_j(\theta)$ à partir de deux paramètres : le paramètre de difficulté (δ_j) et le paramètre de discrimination (α_j).

$$P_j(\theta) = 1/(1 + e^{-1.7\alpha_j(\theta - \delta_j)})$$

Enfin, lorsque l'instrument est composé d'items à choix multiple (deux ou plusieurs options de réponse proposées) il est également possible d'intégrer dans le modèle un troisième paramètre (modèle à trois paramètres) : le paramètre de pseudo-chance (γ_j) :

$$P_j(\theta) = \gamma_j + [(1 - \gamma_j)/(1 + e^{-1.7\alpha_j(\theta - \delta_j)})]$$

1.1.2.2.3. Corrélations entre l'indice de qualité des enseignants et les performances des élèves

Après avoir mesuré par un indice, la qualité de l'enseignant, il est possible de décrire le modèle économétrique permettant d'apprécier l'impact de la qualité de l'enseignant sur les performances scolaires. Pour tenir compte de la structure hiérarchisée des données sur les performances scolaires (Elles comprennent à la fois les informations relatives aux élèves, celles liées aux classes et celles propres aux écoles.), les analyses de ces déterminants sont généralement menées par les modèles multiniveaux [Michaelowa (2000), Bernard (2007),

Bressoux (2000), Mourji et Abbaia (2013), Kim Su-Yun (2015), Suchaut (2006) ...]. Ainsi, le modèle mathématique se met sous la forme suivante :

$$Q_{ij} = \beta_0 + \beta_1 E_{ij} + \varepsilon_{ij} \quad (1)$$

Q_{ij} désigne les résultats aux tests de l'élève i dans une école (classe) j . Cette variable est la mesure de l'output du système scolaire ;

E_i est le vecteur des caractéristiques individuelles et familiales de l'élève i qui étudie dans l'école j ;

β_0 représente la constante;

β_1 est le vecteur des coefficients des diverses variables exogènes;

ε_{ij} représente une erreur aléatoire associée à chaque individu i de l'école j , supposée de moyenne nulle et de variance constante.

La relation entre le score d'un élève et ses caractéristiques varient d'une école à l'autre car certaines caractéristiques peuvent être valorisées différemment. Pour en tenir compte, il faut attribuer l'indice j aux différents coefficients. Le modèle devient pour le **1^{er} niveau** (celui de l'élève) :

$$Q_{ij} = \beta_{0j} + \beta_{1j} E_{ij} + \varepsilon_{ij} \quad (2)$$

Les coefficients des constantes et des pentes sont rendus aléatoires du fait qu'ils peuvent varier d'un groupe à un autre (Bressoux, 2000). On peut écrire :

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + \mu_{0j} \quad (3)$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + \mu_{1j} \quad (4)$$

γ_{00} représente la constante moyenne pour toutes les écoles ;

γ_{10} est la pente moyenne pour toutes les écoles ;

μ_{0j} représente l'écart de chaque école à la constante (c'est une variable aléatoire de moyenne nulle et de variance $\sigma^2_{\mu_0}$) ;

μ_{1j} représente l'écart de chaque école à la relation moyenne (c'est une variable aléatoire de moyenne nulle et de variance $\sigma^2_{\mu_1}$).

En intégrant les caractéristiques des écoles dans les équations 3 et 4, pour tenir compte de l'influence de différents facteurs de l'environnement scolaire et du maître (par exemple sa qualité), on obtient le **2nd niveau**. Les équations deviennent :

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01} C_j + \mu_{0j} \quad (5)$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11} C_j + \mu_{1j} \quad (6)$$

En remplaçant dans l'équation 2, ces coefficients aléatoires par leurs nouvelles valeurs, il en résulte un modèle qui permet d'exprimer les acquisitions scolaires des élèves en termes de variables explicatives de tous les niveaux :

$$Q_{ij} = [\gamma_{00} + \gamma_{01}C_j + \gamma_{10}E_{ij} + \gamma_{11}C_jE_{ij}] + (\mu_{0j} + \mu_{1j}E_{ij} + \varepsilon_{ij}) \quad (7)$$

Le modèle est composé de deux parties : la partie entre crochet qui constitue la partie fixe et celle entre parenthèse qui représente l'effet aléatoire. Le modèle multiniveau résout le problème de l'hétérogénéité des groupes en estimant séparément les équations de régression pour chaque école puis en modélisant les variations entre les écoles selon leurs caractéristiques. Le modèle du 1er niveau va permettre de mettre en évidence les résultats relatifs à chaque école (en différenciant les élèves), alors que le 2nd niveau analysera la variabilité inter-écoles.

1.1.2.3. La satisfaction professionnelle des enseignants et les performances scolaires

Perçue comme un sentiment à l'égard du travail, la satisfaction est un concept divisible en deux catégories distinctes et proches à la fois : la satisfaction et l'insatisfaction au travail. Puisqu'il s'agit d'une appréciation subjective, il est à supposer que ce facteur joue un rôle dans la motivation au travail (Vroom, 1964). Ainsi, la satisfaction ressentie par les travailleurs constitue un déterminant important à la fois pour leur rétention dans la carrière et pour leur rendement. Dans le cas des enseignants, leur niveau de satisfaction peut ainsi à la fois affecter leur volonté de demeurer dans la fonction enseignante ou les résultats scolaires. Plusieurs facteurs interviennent dans la satisfaction ou non des enseignants. Suivant les résultats de Appiah, Agyekum et *al.*, (2013), la satisfaction des enseignants au Ghana est influencée par trois groupes de déterminants qui concernent les facteurs au niveau de l'école, de la communauté et par les caractéristiques de l'enseignant. Au niveau de l'école, ces auteurs trouvent que les enseignants sont plus satisfaits dans les écoles de petites tailles.

En effet, par taille il faut entendre, non pas la taille physique de l'école, mais des éléments comme le nombre de classes, la disponibilité des matériels pédagogiques et les effectifs des classes. L'explication des auteurs à ce résultat est que les enseignants dans les grandes écoles, étant donné les manques d'encadrement et de matériels didactiques, fournissent plus d'efforts dans l'encadrement des élèves. Alors qu'en fin de compte, le salaire ne prend pas en compte les différences dans les efforts fournis et les spécificités liées aux écoles. De ce fait, les enseignants préfèrent les écoles de petites tailles avec des effectifs réduits pour fournir moins d'effort. Au niveau de la communauté, les enseignants sont affectés par le niveau de ressources et d'opportunités économiques dont disposent les zones où ils enseignent de même que la

sécurité surtout dans les cas où ils sont amenés à résider avec leurs familles dans les communautés où ils enseignent. Les derniers déterminants identifiés par ces auteurs concernent les caractéristiques des enseignants. Ainsi, il ressort de leurs résultats que les plus jeunes qui prennent souvent l'enseignement comme un moyen de gagner un revenu, se déclarent insatisfaits parce qu'ils espèrent toujours changer de profession compte tenu des éventuelles opportunités qu'ils peuvent avoir. Par contre, les femmes ont rapporté des niveaux plus élevés de satisfaction comparativement aux hommes.

Dans la même logique, Ghenghesh (2013) classe les différents facteurs qui influencent la satisfaction des enseignants en facteurs intrinsèques et extrinsèques. Ainsi, l'auteur trouve globalement que ce sont des facteurs comme l'environnement de travail, le niveau des élèves, la relation entre enseignant et le directeur et le niveau de salaire qui ont des effets significatifs sur la satisfaction des enseignants. Dorozynska (2016) révèle que la relation entre enseignant et élève est capitale pour la satisfaction des enseignants. Ainsi, l'auteur fait remarquer que la nature de cette relation est encore plus importante lorsque l'enseignant traverse des périodes de stress. De ce fait, le management de l'école peut être d'un secours pour soulager l'enseignant. En rapprochant un tel résultat du contexte béninois, on peut principalement entendre par management de l'école la relation entre le directeur et l'enseignant. Cette relation se manifeste par le contrôle des préparations de cours et par les inspections ou les visites de classes. Ainsi, l'enseignant sera amené à ressentir une insatisfaction quand il expérimente une mauvaise relation de travail avec le directeur. Gomba (2015) souligne également, sur données du Zimbabwe, l'importance de la relation entre directeur et enseignant mais met l'accent sur l'esprit de leadership du directeur.

Son étude étant faite sur les enseignants dans le milieu rural, les résultats montrent que la décision de ces enseignants de rester dans la profession est fondée sur le besoin de supporter les charges de leurs familles, la sécurité de l'emploi, le soutien de leurs collègues et l'administration et du sens de la qualité de leadership du directeur d'école. Toujours sur le cas du Zimbabwe, Chireshe & Shumba (2011) indiquent que les enseignants reportent des niveaux faibles de satisfaction et de fierté vis-à-vis de la profession enseignante. Les facteurs à la base de ces sentiments sont entre autres les niveaux faibles de salaires, le manque de considération des enseignants, les charges supplémentaires de travail, le manque de matériels pédagogiques, le manque de formation du personnel enseignant à prendre en compte des besoins spécifiques des élèves. Ces facteurs en constituant des sources de mauvaise satisfaction, sont également des motivations qui fondent l'envie de quitter la fonction enseignante. Dans ce sens, Smithers &

Robinson (2003) notent que la charge de travail est de loin le facteur le plus important dans la décision de quitter la profession chez les enseignants.

❖ **Satisfaction des enseignants et performances scolaires : quelle relation ?**

Lavy (2002) en utilisant la méthode d'appariement entre école assignée à un programme d'incitation à d'autres écoles similaires d'autres communautés trouve que les écoles ayant reçu le programme ont eu de meilleurs résultats. Ce résultat semble indiquer qu'il y a un effet causal entre les incitations octroyées aux enseignants et les performances scolaires. On pourrait donc penser qu'il existe une certaine complémentarité entre la satisfaction des enseignants et les résultats des élèves. La relation entre la satisfaction professionnelle des enseignants et une éducation de qualité n'est pas toujours celle d'une complémentarité. Ce résultat est celui trouvé par Michaelowa (2002) en étudiant cette relation sur cinq pays africains. Particulièrement les mesures qui utilisent le contrôle et l'incitation en rapport avec les conditions de travail des enseignants, accroissent de façon significative les performances des élèves mais réduit la satisfaction des enseignants. Sur des données relatives à un programme d'évaluation au Kenya, Glewwe et al. (2003) trouvent que les incitations fondées sur les résultats des élèves se traduisent par une amélioration significative des résultats scolaires.

Une des premières études à avoir utilisé des données transversales américaines pour analyser les effets des incitations individuelles des enseignants sur les performances des élèves est menée par Figlio & Kenny (2007). Les résultats de cette étude indiquent que les résultats ou scores obtenus par les élèves étaient plus élevés dans les écoles qui offraient des incitations financières individuelles basées sur les bonnes performances. Par ailleurs, cette relation entre incitations sur mérite et performances est plus forte dans les écoles qui ont peu de contrôle parental. Selon ces auteurs, deux explications sont possibles. Leur résultat peut être dû à de bonnes écoles qui adoptent des politiques incitatives ou soit à l'incitation des enseignants à fournir plus d'efforts. Mais la structure transversale des données de cette étude ne permet pas de rejeter la première explication. Ces résultats vont dans le même sens que ceux trouvés précédemment par Hanushek et al. (2005) dans une étude sur le Texas aux USA. Utilisant des données de panel, ils ont pu identifier la qualité des enseignants en se basant sur les performances des élèves. Avec une estimation semi paramétrique, leurs résultats suggèrent qu'il est moins coûteux de réduire l'effectif d'une salle de classe de dix élèves que de faire augmenter d'un point l'écart-type de la distribution de la qualité des enseignants. Ceci met en évidence l'importance de l'efficacité des enseignants dans la détermination d'une école de qualité.

Il ressort de ces différentes études que même si on peut réfuter l'idée d'une complémentarité entre incitation des enseignants et performances des élèves, on peut quand même penser que la satisfaction des enseignants améliore les performances scolaires des élèves. Mais encore cette relation ne fait pas l'unanimité dans la littérature empirique relative à la question. En effet, menant une étude au Portugal sur la question, Martins (2009) arrive à une toute autre conclusion. Dans cette étude, l'auteur fait un appariement entre écoles couvertes par un programme d'incitations et d'autres écoles considérées comme groupe de contrôle. Les données de panel utilisées pour son étude couvraient les écoles secondaires sur une période de sept ans et l'évaluation des performances scolaires se rapportaient aux examens nationaux. En définitive, Martins (2009) trouve clairement que la politique qui a consisté à mettre l'accent sur les performances individuelles des enseignants a provoqué une baisse de performances chez les élèves notamment aux examens nationaux.

Fryer (2011) souligne que les incitations octroyées aux enseignants pour accroître la performance des élèves sont devenues des mesures populaires dans le domaine de l'éducation à travers le monde. En faisant une expérience randomisée sur deux cents écoles publiques de New York, il conclut qu'il n'y a pas d'évidence que les incitations des enseignants améliorent les performances des élèves et de la même manière les incitations ne changent ni le comportement des enseignants ni le comportement des élèves. Ces résultats quelque peu surprenants trouvés par cet auteur peuvent, à notre avis, s'expliquer par le fait que ces enseignants ont atteint déjà un niveau de satisfaction qui est telle qu'il est difficile encore de les amener à faire plus d'efforts rien qu'en utilisant la politique des incitations financières.

1.1.3. Autres facteurs de la performance scolaire

1.1.3.1. Les facteurs liés à l'origine sociale

Il existe un consensus dans les études sur le lien entre le contexte familial et la réussite scolaire des élèves. La plupart convergent vers un lien étroit entre l'environnement familial de l'élève et ses performances. En effet, la corrélation entre l'origine sociale et la réussite scolaire est une des relations les plus stables et les plus avérées en sciences sociales. Les contributions empiriques ont généralement tendance à estimer l'environnement familial par le statut socio-économique (SSE), mesuré par le niveau de scolarité et la profession des parents ainsi que le revenu familial (Coleman et al., 1966 ; hakkinen et al. 2003 ; Heyneman et Loxley, 1983). Il ressort généralement de ces différentes études que le niveau de scolarité des parents est le plus

significatif. Il représente en effet une source importante de disparités dans les performances des élèves.

1.1.3.2. Les facteurs liés à l'établissement scolaire

Une étude de Hasley, Heath, et Ridge (1980) analysait le rôle de l'école dans la réduction des inégalités sociales au regard de son objectif méritocratique. Les auteurs se proposaient de répondre entre autres à la question suivante : quel est l'impact du type d'établissement fréquenté (privé/public/secondaire moderne) sur le niveau scolaire atteint par rapport aux autres variables influençant la réussite scolaire ?

Les études de Coleman et al. (1966) démontrent que malgré les conditions socio-économiques défavorables, l'école a le pouvoir de générer une différence considérable dans les résultats scolaires des élèves. Autrement dit, un élève de caractéristiques individuelles données, n'a pas la même opportunité de progresser selon son lieu de scolarisation. Le terme « lieu » pouvant selon les cas signifier : enseignant, classe, école, académie etc. (Mingat, 1991 ; Bressoux, 1994).

Felouzis (1997), dans une étude portant sur les acquisitions des élèves en classe de seconde (en France), indique que pour des élèves au départ équivalents du point de vue scolaire, le niveau d'acquisition en fin d'année varie très fortement selon le professeur chargé de leur enseigner des connaissances. Dès lors, Il en tire les renseignements selon lesquels la réussite scolaire ne dépend pas exclusivement des élèves. Elle dépend aussi de facteurs contextuels tels que l'établissement ou la classe. Ainsi, l'enseignant et ses pratiques pédagogiques ont une forte influence sur la réussite des élèves.

1.2. DÉFINITION DES CONCEPTS CLÉS DE L'ÉTUDE

S'accorder sur le sens à donner aux termes qui leur ont permis d'asseoir une problématique une revue et une théorie explicative, est l'objet de cette partie. Il s'agit de présenter une analyse critique des concepts clés relatifs à la performance, à l'enseignant et à l'enseignement secondaire.

1.2.1. Performance scolaire

✓ Performance

Comme le remarque Bourguignon, le terme de la performance est largement utilisé sans que sa définition fasse l'unanimité. Ce fait reflète la polysémie du mot. En revenant aux origines étymologiques, on constate que le terme français et le terme anglais sont proches et signifie

l'accomplissement pour évoquer par la suite l'exploit et le succès. Le mot performance puise ses origines dans le latin « performance » et a été emprunté à l'anglais au XVème siècle et signifiait l'accomplissement, réalisation et résultat réel. En effet l'expression anglo-saxon '*to perform*' signifie accomplir une tâche avec régularité, méthode et application, l'exécuter et la mener à son accomplissement d'une manière convenable. Le mot a été introduit en français dans le domaine des courses de chevaux à propos des résultats d'un cheval. Il s'est étendu au sens d'exploit, puis de capacité et enfin d'action.

La littérature présente plusieurs approches dans la définition du terme performance. Déjà en 1995, Lebas soulevait la difficulté voire l'impossibilité de définir la performance de manière intrinsèque et avait proposé des caractères communs qui permettent de mieux cerner ce terme à savoir :

- Accomplir, réaliser une activité dans un but déterminé ;
- Réaliser un résultat ;
- Comparer un résultat par rapport à une référence interne ou externe ;
- Aptitude à réaliser ou à accomplir un résultat (potentiel de réalisation) ;
- Appliquer des concepts de progrès continus dans un but de compétition ;
- Juger la performance compte tenu que les acteurs concernés risquent de ne pas avoir la même vision et la même approche ;
- Mesurer par un chiffre ou une expression communicable.

Noye D. (2002) à la suite de Machesnay (1991) et Devine P. (1979) a défini la performance comme le degré de succès dans l'atteinte des objectifs fixés par l'entreprise en convergence avec ses directives. C'est un résultat qui représente le « niveau de réalisation des objectifs » (Burlaud, 1995). La performance ne se limite donc pas à trouver un résultat mais à comparer ce dernier aux objectifs fixés par l'entreprise. L'approche classique, longtemps imposée, simplifiait la question de la performance en fédérant les individus autour d'un objectif unique à savoir la maximisation du profit (Fayol, 1916). Cette approche pratique est encore largement utilisée, en particulier dans les nouveaux pays industrialisés (NPI) à croissance industrielle rapide.

Dans le domaine du management comme dans les définitions présentes dans les dictionnaires, l'usage courant de la notion de performance reflète le résultat d'actions passées (Lebas, 1996). Cette définition de la performance qui s'assimile plus à l'efficacité, va s'élargir

et englober, au début des années 2000, d'autres concepts tels que la compétitivité, l'efficacité, la productivité, l'économie, la durabilité...etc. En effet, la complexité des organisations a entraîné la prise en compte de facteurs différents et l'élargissement des notions étudiées en termes de performance. L'ère actuelle caractérisée par l'intensification de la concurrence, la mondialisation et l'internationalisation des marchés, a également imposé aux organisations de performer pour accroître leur avantage concurrentiel et garantir leur pérennité (Hachimi, 2003).

C'est ainsi que Niculescu (1999) a défini la performance comme un état de compétitivité atteint par un niveau d'efficacité qui assure à l'entreprise une présence durable dans le marché. En plus de l'efficacité, certains auteurs insistent également sur la productivité (Băileşteanu, 2005) et l'efficacité (Verboncu, Zalman, 2005). Verboncu (2005) a assimilé la performance à « un bon résultat réalisé en management, économie, commerce, ... qui imprègne des caractéristiques de compétitivité, efficacité et efficacité à l'organisation et à ses composantes structurelles et procédurales ».

Efficacité et efficacité sont souvent citées dans la littérature pour définir la performance. L'efficacité représente la conformité ou la capacité à atteindre des objectifs alors que l'efficacité implique le respect des contraintes de ressources, c'est à dire des moyens négociés (Commarmond et Exiga, 1998 ; De la Villarmois, 2001).

D'autres auteurs ne se sont pas limités à l'efficacité et l'efficacité dans la définition de la performance et ont ajouté d'autres notions, toujours en relation avec les ressources employées. Le modèle de Gilbert (1980) qui résume bien l'approche classique précitée, a par exemple introduit la notion de pertinence qui permet de savoir si l'entreprise s'est munie des bons moyens pour atteindre ses objectifs.



Figure 1 : Modèle de Gilbert de la performance (1980)

Bartoli (1997) a ajouté la notion de budgétisation et Bouquin (2004), celle d'économie des ressources.

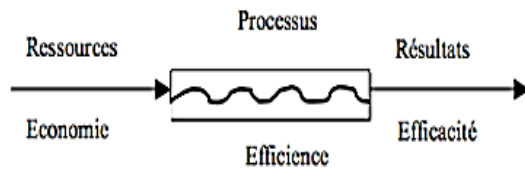


Figure 2 : La performance selon Bouquin, 2004.

Folan et al (2007) à leur tour ont discuté de la définition de la performance et de son contenu et ont statué sur le fait que la performance est gouvernée par 3 priorités :

- la performance doit être analysée par chaque entité dans les limites de l'environnement dans lequel elle opère.
- la performance est toujours liée à un ou plusieurs objectifs établis par l'entité concernée
- la performance est réduite à des caractéristiques qui sont pertinentes et reconnaissables telles que la qualité, le coût...etc.

Pour produire des conditions favorables à la performance, ces 3 priorités sont liées.

Salgado (2013), pense que la performance est multidimensionnelle du fait qu'elle intègre les parties prenantes qui participent à la vie de l'entreprise (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs, etc.) d'où la nécessité de distinguer des niveaux ou des dimensions dont le nombre est généralement variable.

✓ **Performance scolaire**

La définition de la performance scolaire diffère d'un chercheur à l'autre. Certains auteurs ont également distingué la performance scolaire interne et externe ou ont insisté sur la dépendance de la performance scolaire aux divers facteurs (attitudes des élèves, des enseignants, des parents et de la communauté, la satisfaction du personnel, etc.). Certains chercheurs se sont concentrés sur les conditions scolaires, les résultats scolaires des étudiants, la persistance des rendements des élèves au fil du temps, acquisition des compétences minimales, acquisition des compétences de développement personnel de l'élève, progrès au-delà des attentes, l'équité entre tous les élèves, l'efficacité scolaire et l'efficience.

Au lieu de se concentrer uniquement sur le simple résultat académique scolaire, d'autres chercheurs ont inclus les différences d'attitudes et de comportements des élèves (Dodson, 2005) et ont introduit d'autres facteurs tels que le développement personnel de l'élève, le taux de participation et les attitudes à l'égard de l'apprentissage (Rutter, 1983 ; Sammons et al., 1996).

Dans les premières études sur la performance de l'école, l'accent a été mis sur l'amélioration des conditions de scolarité et les mesures de « production » ou de « sorties », principalement la réussite de l'élève. La performance montre alors le degré d'accomplissement de l'objectif recherché. Cette définition est similaire à la définition de performance axée sur les résultats.

Par ailleurs, la notion d'efficacité a également été incluse dans la définition de la performance scolaire par certains chercheurs. La performance scolaire reflète « l'efficacité et l'efficacité du processus scolaire » (Maslowski, 2001). L'efficacité, dans un sens général, se réfère à l'accomplissement des objectifs de l'école, tandis que l'efficacité est la réalisation des résultats maximaux en utilisant un minimum de ressources, d'efforts ou du temps (Hawes & Stephens, 1990 ; Maslowski, 2001 ; Wideman, 2003 ; Windham, 1990).

1.2.2. Enseignant et établissement scolaire

✓ Établissement scolaire

Pour Feyfant (2013), se situer au niveau de l'établissement, en tant qu'espace de travail, c'est se décentrer de l'individu pour considérer le contexte dans lequel s'exerce l'activité et les facteurs favorisant un apprentissage du et au travail.

Afin d'analyser l'établissement scolaire dans sa structure, son organisation, son fonctionnement, ses fonctions et son évolution, de nombreux travaux ont été menés par les chercheurs et les responsables de l'éducation dans le monde. Feyfant (2013) pense que l'établissement scolaire constitue le cadre général qui assure les liaisons entre les instances officielles (la hiérarchie) et tous les personnels impliqués dans son fonctionnement (enseignants, élèves, parents d'élèves). L'établissement scolaire est une entité juridique et une réalité sociale. En tant que réalité juridique il prend des formes très différentes selon les pays (structure et organisation, existence ou non d'un directeur, modes de fonctionnement, recrutement des enseignants et des personnels spécialisés...). En tant que réalité sociale il peut

se présenter sous des aspects aussi très différents selon les rôles que peuvent y jouer les différents partenaires (élèves compris).

Un rapport de l'OCDE (2003) portant sur la construction d'une « learning society » préconise que les écoles deviennent des « organisations apprenantes », le modèle d'organisation apprenante étant associé à la notion d'innovation, impliquant des projets collectifs, pour lesquels les enseignants seraient les acteurs du changement, et des « transformations de professionnalités ». Le modèle nécessite de former « des enseignants capables d'analyser leur pratique, de “réfléchir”, d'innover et de produire individuellement et surtout collectivement des réponses originales aux problèmes quotidiens » (Paquay, 2005).

1.2.3. Enseignant et enseignement secondaire

✓ Enseignant

L'enseignant est celui qui enseigne ou qui se rattache à l'enseignement. Dans le langage quotidien, le concept est généralement employé en tant que synonyme de professeur ou maître, bien que ces mots ne veuillent pas dire la même chose.

L'enseignant est selon Ntebe (2008), une personne qui a pour fonction première d'instruire les élèves, de leur apporter des connaissances livresques à travers une méthode pédagogique appropriée. En somme, l'enseignant reconnaît que l'enseignement est son dévouement et sa profession fondamentale. Ses compétences consistent à enseigner l'élève le mieux que possible. Il existe des enseignants pour tous les niveaux (maternelle, primaire, secondaire, supérieur) ; lesquels peuvent exercer leur travail aussi bien dans les écoles publiques que dans les écoles privées.

Autrefois, enseignant signifiait celui qui vient donner des connaissances nouvelles à des personnes appelées apprenants/élèves qui n'en disposaient pas. De nos jours, avec les NAP telles que les APC, l'enseignant n'est plus qu'un individu qui conduit l'apprenant/élève dans la recherche et la quête des connaissances en empêchant à ce dernier de se distraire et de divaguer dans l'ignorance.

✓ Enseignement secondaire

L'enseignement selon Mialaret, cité par Tabieng (1999 :20), se définit comme la profession de celui qui enseigne, instruit ou apprend à autrui, il est « l'action d'une personne

qui met une autre dans la situation d'apprendre tout en tenant compte à la fois des comportements propres à l'enseigné et des caractéristiques spécifiques du savoir à transmettre ». La notion d'enseignement traduit ici un mouvement, une dynamique, un processus mené par un acteur appelé enseignant. Ainsi associée à la notion secondaire, le groupe de mots enseignement secondaire renvoie à quelque chose qui se déroule au second stade de son processus.

En effet, la loi n° 98/004 du 14 avril 1998 sur l'Orientation de l'Education au Cameroun définit l'enseignement secondaire comme étant constitué d'un premier cycle de quatre ou cinq ans et d'un second cycle de deux ou trois ans, selon que l'on est respectivement dans le sous-système anglophone ou dans le sous-système francophone. Cette structure renvoie aux CES, CETIC/CETIF et lycées.

L'enseignement secondaire est ainsi le niveau d'enseignement qui couvre les degrés scolaires qui se situent entre la fin de l'école primaire et el début de l'université. La fin de l'enseignement secondaire est souvent sanctionnée par un diplôme. Au Cameroun, il s'agit du Baccalauréat.

Par ailleurs, le décret n°2004/041 (2004) portant organisation des établissements scolaires publics et attribution des responsables de l'administration scolaire règlemente le fonctionnement des établissements d'enseignement secondaire publics. Ce décret tire sa source de la loi n°98/004 (1998) et considère comme établissement scolaire public, les institutions scolaires créés par l'Etat, les collectivités territoriales décentralisées et les organismes publics. Ces institutions publiques comportent les lycées et collèges d'enseignement secondaire général et technique, les écoles post-primaires notamment les SAR/SM, les ENIEG et ENIET et les collèges municipaux.

Au demeurant, l'enseignement secondaire est un niveau d'enseignement qui accueille les élèves après le niveau primaire et correspond selon la CITE aux niveaux 2 et 3.

1.2.4. Zone rurale

✓ Zone

Selon le dictionnaire *universel* (2007 :1299), une zone est une portion de territoire. Dans le cadre de cette étude une zone est donc une partie vitale délimitée. Dans cette recherche, il s'agit d'une zone rurale qui se confond au milieu rural.

✓ Rural

Selon le dictionnaire *universel* (2007 :1071) rural est relatif à la campagne. D'après Gauthier et Luginbühl (2012) dans « L'éducation en milieu rural : perceptions et réalités », *Revue internationale d'éducation de Sèvres*. « La notion de milieu rural, à l'échelle mondiale, recouvre des données géographiques, économiques et sociales fort différentes (...). De très larges régions restent marquées par un mode de vie rural où les activités agricoles, pastorales ou forestières gardent leur vitalité. Les paysages façonnés par l'évolution des techniques culturelles, l'habitat, la répartition des terres, la vie sociale, reproduisent dans leur extrême diversité l'allégeance de ces populations à la terre, à la forêt, à la montagne. Organisées en ruralités, elles sont assimilées à la tradition, voire à un certain passéisme souvent stigmatisé. Jugées pauvres, sans raffinement, les ruralités sont volontiers confondues avec le sous-équipement en matière de santé et d'éducation ». En outre, l'expression rurale exprime l'éloignement avec les centres urbains mais elle caractérise le berceau de la culture et des traditions.

✓ Zone rurale

Le document de stratégie de développement du secteur rural (2005, p.ii) dans son introduction qualifie l'expression rurale ainsi qu'il suit : à l'origine, le terme « rural » s'adressait à l'Agriculture (au sens large : agriculture, élevage, pêche continentale). D'après la deuxième enquête Camerounaise auprès des ménages sur le profil de pauvreté en milieu rural au Cameroun en 2001 (2002, p.10), le profil de pauvreté monétaire établi révèle qu'avec un seuil de pauvreté estimé à 232 547 francs par an et par équivalent adulte, 52,1% de la population rurale vivent dans des ménages pauvres, c'est-à-dire ont une dépense annuelle par équivalent adulte inférieure au seuil de pauvreté. Cette incidence est de 40,2% au niveau national et de 17,9% au niveau du milieu urbain. Sur un effectif total de 6 217 000 pauvres au Cameroun en 2001, 5 255 000 habitent le milieu rural, soit près de 85%.

Toutefois, selon l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO, 2011), « la zone rurale est l'ensemble d'habitat humain faiblement peuplé et un espace dominé par les exploitations forestières, des cours d'eau, des montagnes, ou le désert. L'agriculture reste la principale activité que ce soit pour les bergers, les fermiers et les pêcheurs ». Cependant, la zone urbaine se caractérise par l'habitat de différentes stratifications de la société, une grande population et à une densité élevée, au commerce aux services publics ou privés, aux particuliers, aux équipements publics et aux activités artisanales. Enfin, Penser à l'expression zone rurale revient à qualifier une partie du territoire d'accès difficile, éloignée

des centres urbains, les activités menées par les populations sont essentiellement destinées à l'auto consommation en plus possédant parfois de manière caduque la fourniture électrique et le réseau internet.

Durand et Weil (2006), dans la « sociologie contemporaine » apporte une certaine explication sur la définition de la zone rurale. Longtemps opposé à l'urbain, l'analyse approfondie de la réalité sociale contemporaine fait apparaître la perméabilité des frontières entre l'urbain et le rural.

1.3. LES THÉORIES RELATIVES AU SUJET

Cette section présente quelques théories de la performance scolaire et du management des institutions scolaires. Nous présenterons particulièrement les théories liées à l'enseignant à savoir la théorie de l'effet-enseignant, la théorie de la motivation et la théorie des parties prenantes et enfin les théories du management expliquant la performance à savoir la théorie du leadership et de l'organisation apprenante.

1.3.1. Théorie de « l'effet –enseignant » et la valeur ajoutée

✓ L'effet enseignant

La majorité des enquêtes sociologiques réalisées en éducation à partir des années 60, dont le célèbre rapport Coleman et al (1966), confirme que les élèves originaires de milieux défavorisés risquent davantage de rencontrer des difficultés scolaires par rapport à ceux provenant de milieux plus aisés. Pourtant, tout en constatant le lien élevé entre milieux défavorisés et difficultés scolaires, Coleman et al ont également noté dans leur rapport que cette situation n'était pas irréversible et que l'école elle-même pouvait venir contrebalancer le poids de l'origine socioéconomique des élèves. À cet égard, ils ont pu mettre en évidence que la variable enseignant a un effet plus marqué sur la réussite scolaire pour les élèves d'origine modeste et d'ethnie minoritaire. Coleman et al soulignent aussi que, peu importe le groupe ethnique de l'élève, les bons enseignants ont une influence plus grande sur la réussite d'élèves issus de milieux socio-économiquement faibles (Crahay, 2000). Procéder à l'identification de procédés pédagogiques efficaces, présuppose nécessairement que l'enseignant dispose d'un pouvoir d'influence sur l'apprentissage des élèves. Quel serait le degré de cette influence par rapport à d'autres facteurs comme le milieu familial, la motivation de l'élève, son potentiel intellectuel, etc. ?

Les travaux de Wang, Heartel et Walberg (1993) permettent de répondre à cette interrogation. Ces chercheurs américains ont en effet réalisé une importante méta-analyse qui leur a permis d'identifier les facteurs les plus susceptibles d'aider l'élève à apprendre. Ils ont identifié 28 facteurs influençant l'apprentissage pour ensuite les classer par ordre de priorité. Les deux facteurs qui se situent en tête de liste relèvent directement de l'enseignant. L'enseignant est donc le facteur ayant le plus d'influence sur l'apprentissage des élèves ; il devance ainsi la famille qui ne vient qu'au quatrième rang. Comme le signalaient Coleman dans leur rapport en 1966, quoiqu'il possède un ascendant important sur la réussite d'un élève, le milieu duquel ce dernier provient ne constitue pas une barrière infranchissable. De fait, une synthèse de 134 méta-analyses publiée en 1992 par Hattie établit que l'effet d'ampleur général (*overall effect-size*) sur la performance scolaire des facteurs liés au milieu familial et social se situe à 0.38 alors qu'il atteint 0.53 pour les facteurs liés à l'enseignant et à l'école. D'autres synthèses de recherches (Brophy & Good, 1986 ; Rosenshine & Stevens, 1986 ; O'Neill, 1988 ; Gauthier, 1997) sont également venues confirmer que l'enseignant, par le biais de la gestion de la classe et de l'enseignement, affecte directement l'apprentissage des élèves.

Du point de vue théorique, les performances des élèves varient d'un enseignant à l'autre ou d'un groupe d'enseignants à l'autre. Ces différences de performances semblent s'expliquer par la différence des niveaux de la qualification de l'enseignant, la méthode pédagogique appliquée et ses expériences. La qualification de l'enseignant réfère à sa formation académique tant au niveau disciplinaire qu'au niveau pédagogique.

En effet, Bressoux (2006) fait une classification des enseignants en deux catégories. Les enseignants efficaces et peu efficaces. Selon l'auteur, les enseignants peu efficaces, négligent les élèves faibles et ces derniers sont souvent l'objet de critique. Au lieu d'aider les élèves en difficulté d'apprentissage, les enseignants peu efficaces préfèrent diminuer le contenu du programme et s'en tenir uniquement aux éléments simples. Ils n'incitent pas ces catégories d'élèves aux exercices de réflexion. Bressoux (2006) a fait remarquer que le jugement des maitres joue aussi un grand rôle dans la performance scolaire, surtout chez les filles. Lorsqu'un enseignant développe des stéréotypes sexués à l'endroit des élèves, la progression de ces derniers peut être affectée très fortement.

En revanche les chercheurs s'aperçoivent que les enseignants les plus efficaces sont ceux qui ont reçu une formation adéquate et qui ont une certaine expérience. Ils préparent leurs cours et planifient les apprentissages en fonction du temps qui leur a été imparti. Ils organisent des

travaux individuels, des discussions en classe, des travaux de groupe, des séances de questions/réponses, fournissent des explications et accordent un encadrement spécial aux élèves présentant des difficultés d'apprentissage (rajohnson,2006 ; Duru-bellat, 2003, robin, 2009). Les enseignants efficaces donnent régulièrement des devoirs de maison au élèves et qu'ils corrigent en classe. Ils voient toujours le contenu des programmes pédagogiques prévus. Ils organisent de petites évaluations formatives de manière périodique afin de pouvoir ajuster les apprentissages. Les enseignants efficaces ne croient pas que les garçons sont plus doués pour les disciplines scientifiques et techniques ni les filles pour les matières littéraires.

✓ **La valeur ajoutée de l'enseignant.**

Une étude réalisée par Sanders (1996) a démontré que lorsqu'on confie des élèves en difficulté aux enseignants identifiés comme les plus performants pendant une année scolaire, ils obtiennent une performance scolaire de trente-neuf points de plus que la performance obtenue lorsque ce même type d'élèves se retrouve dans les classes d'enseignants identifiés comme les moins performants (voir figure ci-dessous). Les recherches de cet auteur démontrent que l'effet enseignant, c'est-à-dire la valeur ajoutée, affecte indéniablement la performance scolaire de tous les élèves et que, parmi ceux-ci, ce sont les élèves en difficulté qui sont les plus grands bénéficiaires.

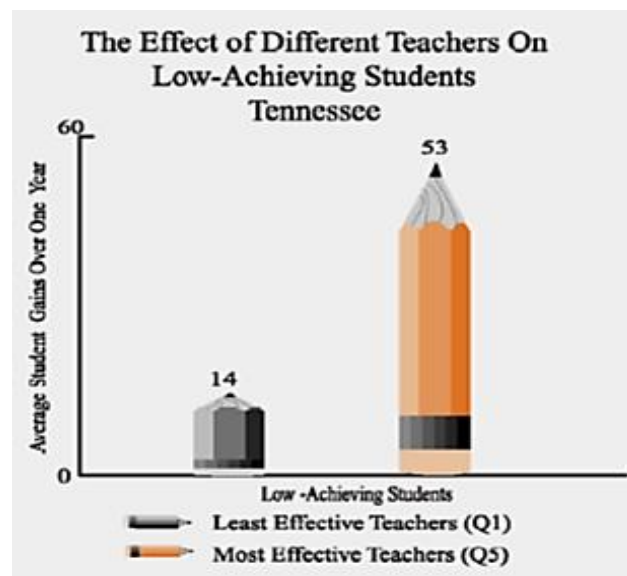


Figure 3 : The effectiveness of different teachers on low-achieving students Tennessee
Sanders & al. (2006)

Les recherches citées précédemment permettent donc de confirmer l'effet majeur et déterminant de l'enseignant sur l'apprentissage des élèves, par l'entremise de la valeur ajoutée.

En somme, un nombre de plus en plus imposant d'études converge vers les conclusions suivantes : "L'enseignant, de par la gestion de sa classe et de son enseignement, influence l'apprentissage des élèves ; par conséquent, en améliorant les pratiques pédagogiques, on peut améliorer le rendement scolaire des élèves". Les pratiques enseignantes possèdent donc un pouvoir d'influence important sur la réussite scolaire des élèves, particulièrement auprès de ceux provenant de milieux socioéconomiques faibles.

1.3.2. La théorie bi-factorielle de Herzberg

Suite à une vaste étude qualitative, Herzberg et al. (1959) distinguent les facteurs susceptibles de générer de la satisfaction au travail de ceux qui, au mieux, peuvent conduire à l'absence d'insatisfaction au travail. Auparavant, on classait les facteurs sur un axe unique allant d'insatisfaction à satisfaction. Herzberg distingue donc :

- Les facteurs situés sur l'axe de la satisfaction. Ils sont également appelés motivateurs. On retrouve les accomplissements et leur reconnaissance, le travail en lui-même, les responsabilités, le développement personnel...
- Les facteurs situés sur l'axe de l'insatisfaction. Herzberg les appelle également facteurs d'hygiène ou d'ambiance. On recense la rémunération, les conditions de travail, les relations dans l'entreprise (supérieur, collègues) ...



Figure 4 : La théorie bi-factorielle de Herzberg

Selon Herzberg (1959), si on veut motiver les individus au travail, il faut jouer sur les facteurs de satisfaction (facteurs motivateurs). Ce sont les facteurs relatifs au contenu du travail : la réussite, la considération, l'autonomie, les responsabilités, l'avancement. Il propose donc le concept d'enrichissement du travail avec une double intervention sur le contenu du travail :

- L'élargissement horizontal du travail qui consiste à confier davantage de tâches à l'individu mais également à ce que celles-ci soient plus variées. La polyvalence, la flexibilité qualitative, le travail en équipe ou en groupe de projet sont des réponses appropriées.
- L'étendue des tâches ou l'enrichissement vertical du travail qui consiste à déléguer à l'individu un niveau plus élevé d'autonomie et de responsabilités dans son travail, quel que soit son niveau hiérarchique.

Toujours dans l'optique selon laquelle c'est la volonté de satisfaction d'un besoin qui motive les individus, Mc Clelland a proposé en 1961 sa théorie selon laquelle un des trois besoins qu'il a recensés prédomine chez chaque individu et influe sur sa motivation. Mc Clelland propose trois catégories de besoin, sans aucune hiérarchie :

- Le besoin d'affiliation. C'est le besoin de s'associer à d'autres personnes.
- Le besoin d'accomplissement. C'est le besoin de relever des défis, d'atteindre des objectifs.
- Le besoin de puissance. C'est le besoin d'avoir de l'influence sur ses pairs, d'être capable de les motiver vers un objectif précis.

La personnalité de chaque individu est marquée par la prédominance d'un des trois besoins qui sera la force motrice qui influera sur ses comportements.

1.3.3. Théories du leadership

La notion de leadership est de plus en plus utilisée dans la littérature sur la gestion scolaire. Cette appropriation rapide du terme dans le milieu éducatif se situe dans la mesure où il traduit plus ou moins fidèlement la réalité des besoins du secteur du point de vue managérial. La nouvelle conception des fonctions de direction qui émerge dans les systèmes éducatifs confère au chef d'établissement une certaine autonomie dans leur travail, ce qui plus de leadership. Selon Brunet et Boudreault (2001), le leadership peut être vu comme « un processus consistant à influencer les objectifs de travail et les stratégies d'un groupe ou d'une organisation ; à influencer les acteurs d'une organisation à implanter des stratégies et à atteindre

les objectifs ; à influencer le fonctionnement et l'identité d'un groupe et, finalement la culture d'une organisation ». Que ce soit dans le secteur public ou dans celui du privé, les chefs d'établissement peuvent être considérés comme de véritables patrons et peuvent adopter le style de leadership qui leur semble convenable pour améliorer la performance de l'école.

En effet, le management scolaire diffère à celui qui est appliqué dans les entreprises. On reconnaît que la mission confiée à l'éducation diffère des objectifs d'une entreprise à but lucratif. Par conséquent, l'école ne saurait respecter tous les principes de management qu'on retrouve dans une entreprise privée. Toutefois, on rencontre aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement de nombreux établissements scolaires qui appartiennent au secteur privé. Dès lors, ces écoles ne peuvent avoir d'autres principes de management que ceux appliqués dans les entreprises privées industrielles et commerciales, à l'exception des réglementations publiques spécifiques aux activités éducatives (Brunet et Boudreault 2001). Par ailleurs une étude menée au Salvador par Hernandez et al. (2000) et citée dans Borden (2003), a montré que les établissements les plus performants sont ceux dont les chefs exercent un fort leadership, visitent les classes, encouragent la créativité et l'innovation pédagogiques. Les chefs d'établissements se concertent avec les parents pour trouver les solutions aux problèmes auxquels fait face l'établissement. Ils ont remarqué également que plus la longévité du chef d'établissement à la tête de l'école est importante plus il a une attitude d'ouverture aux parents. Et dans les écoles où le directeur enseigne lui-même, plus particulièrement dans les zones rurales, son leadership vis-à-vis des enseignants, reste limité. Mais, les relations avec les parents se révèlent positivement.

Bubb et Earley (2009) ont trouvé dans leurs travaux qu'une école est plus performante lorsqu'elle bénéficie d'un leadership effectif de la part du directeur. Ce leadership est effectif lorsque le directeur met en place un dispositif d'encadrement efficace des élèves et enseignants. Il fait une bonne gestion pédagogique des enseignements, une utilisation optimale du corps professoral, le suivi dans les décisions, etc. Ils ont remarqué également que le niveau de la performance est plus élevé lorsque le personnel de direction est disponible, plus particulièrement le directeur. La disponibilité du directeur aide à limiter les pertes de performance que peut entraîner l'aléa moral des enseignants qui peuvent ne pas respecter les aménagements des horaires ni dispenser des enseignements de qualité aux élèves. Le leadership effectif du directeur permet de faire un contrôle régulier des présences des enseignants et des élèves dans les classes. Ce sont des éléments non suffisants, mais quand même sont nécessaires

pour conduire à la performance recherchée. Le directeur doit avoir la volonté et les capacités d'instituer une forme de leadership participatif à l'école (Bubb et Earley, 2009).

Le mode de gestion participatif a été analysé dans les pays développés. Les recherches ont révélé que l'implication des collectivités régionales dans la définition des objectifs de formation a un impact positif sur la performance des établissements. Wossman (2003) a même fait remarquer qu'un leadership participatif a plus d'impact sur la performance scolaire qu'une augmentation des ressources.

Les travaux de Cheung et Cheng (2002) ont montré que la qualité de leadership des directeurs représente le premier facteur de performance des établissements. La relation que les chefs d'établissement entretiennent avec les parents en facilitant leur intégration dans les conseils d'école et avec lesquels ils partagent le pouvoir de décision, constitue un des éléments de la qualité du chef d'établissement. Au lieu d'être des médiateurs entre les parents situés à l'extérieur de l'école et les enseignants situés à l'intérieur, les chefs d'établissements se placent en position d'arbitre dans les conflits qui peuvent apparaître entre deux groupes d'acteurs. Scheerens (2001) et de Teddie et Reynolds (2000) ont partagé ce point de vue en avançant que les différences de performance observées entre les écoles sont liées au mode de gestion adopté par le directeur. Les théories relatives au style de leadership appliqué dans les écoles dérivent des théories de management qui font référence aux travaux de Lewin (1938) et de Likert (1961). Ces auteurs ont analysé les différents types de leadership que les managers peuvent adopter pour améliorer la performance des entreprises. Ils ont identifié trois modèles de leadership que nous présentons dans les points suivants.

1.3.3.1. Le leadership démocratique ou participatif

Le leadership démocratique de Lewin (1938) s'apparente au style participatif de Likert (1961). Il s'appuie sur des méthodes semi-directives et encourage les membres du groupe à faire des suggestions, à faire preuve de créativité, à participer aux discussions pour les prises de décision et dans la définition des objectifs. Ce leadership facilite les relations amicales entre les membres de l'organisation et permet de créer un environnement de travail plus incitatif. Le départ du leader n'affecte en rien la continuité du travail. Selon les conclusions des deux auteurs, le leadership démocratique ou participatif représente le meilleur style de gestion qui garantit le niveau de performance le plus élevé.

1.3.3.2. Leadership partagé et modèle de gestion managérial

La théorie du leadership partagé naît en milieu scolaire dans le contexte de remise en cause de l'orthodoxie conventionnelle du dirigeant unique et individualise basée sur le système de gestion professionnel et bureaucratique. Les autorités éducatives du Royaume Uni par exemple, ont pris la décision d'impliquer davantage le personnel enseignant dans le dispositif de gestion pour les inciter à donner l'effort maximum à l'amélioration de la performance (Hatcher, 2005). L'auteur définit leadership partagé comme « le fait d'endosser des responsabilités de management : diriger une équipe, coordonner un groupe d'enseignants ». En ce sens, le gouvernement britannique a développé un programme destiné à former des leaders dans des enseignements spécialisés. Ces enseignements concernent le développement d'aptitudes génériques, par exemple, comment motiver les gens et organiser le travail du personnel. Ils touchent aux aptitudes spécifiques du rôle du leader ce type de leadership peut être identifié par la façon d'exploiter les données sur la performance, d'entraîner, de former d'équipes et de développer des normes cohérentes de comportement. En d'autres termes, ce leadership recouvre toutes les tâches d'encadrement, au sein d'une politique stratégique.

Le leadership partagé représente un moyen de parvenir à une intégration à la fois cognitive et culturelle de enseignants. Intégration cognitive dans le sens où la méthode de travail dans les écoles est devenue bien plus complexe et interdépendante. Au niveau culturel, il est plus facile d'obtenir la soumission des enseignants par leur implication et d'autres formes de participation dans le dispositif de gestion. Cette théorie renforce le divorce d'avec le paradigme fordiste et tayloriste d'un management de contrôle et de commandement au sein des organisations (Warhurst et Thompson, 1998).

Le développement de la théorie du leadership partagé en milieu scolaire mise sur le rendement de l'enseignant pour améliorer la performance. Ainsi, le système managérial orthodoxe et le leadership partagé semble poser deux principes antinomiques. Selon Hopkins (2001), le leadership partagé exige une participation active à tous les niveaux de la hiérarchie administrative. Pour Hopkins et Jackson (2003), de même qu'on ne peut pas imposer le leadership, la combinaison des relations managériales et des relations de leadership se révèle problématique. Ils plaident en faveur d'une séparation du management et du leadership en deux structures parallèles. Il s'agit de donner l'opportunité aux enseignants d'exercer leur leadership, en créant un réseau parallèle non hiérarchisé d'apprentissage collectif, séparé de la structure hiérarchique du pouvoir. Gronn (2000) a plutôt opté pour une détention de l'autorité et du leadership car le chef de l'établissement qui peut influencer les enseignants et les rallier à ces

idées. C'est ce mode de gestion qui pourrait permettre d'améliorer la performance scolaire. Hatcher (2005) pour sa part a identifié deux caractéristiques principales découlant du leadership partagé.

Premièrement lorsqu'il existe un « leadership partagé » qui est établi de façon officielle, c'est le principal qui doit valider et autoriser les actions posées par les collaborateurs. Autrement dit, les décisions demeurent révocables par le directeur de l'école. Gronn (2000) propose un mode opérationnel où le pouvoir et le leadership peuvent agir indépendamment. Au niveau de l'école, le directeur occupe la position dominante dans la structure hiérarchique qui lui confère une situation d'influence privilégiée. Le leadership de type « Bottom up » est difficilement transposable de la sphère stratégique à la dimension opérationnelle lorsque le directeur de l'école demeure l'autorité qui sanctionne les actes.

Deuxièmement, le partage du leadership, tel qu'il existe effectivement, établit une différence entre les décisions stratégiques et les décisions opérationnelles. Le partage du leadership a tendance à être limité à la prise de décisions opérationnelles au niveau inférieur. La prise de décision stratégique concernant la politique de l'école n'est pas partagée. Il peut y avoir consultation, mais elle demeure la prérogative du directeur, même si le débat a été mené en faveur d'un leadership partagé à tous les niveaux. Warhust et Thompson (1998) avancent que cette double structure des organisations, dans laquelle existent des formes horizontales de coordination du travail et subordonnées aux hiérarchies verticales dominantes, ne constitue pas la meilleure forme organisationnelle pour améliorer la performance scolaire.

1.3.4. Théorie de l'organisation apprenante

Le performance scolaire est tributaire du mode de gestion organisationnel. Certains établissements scolaires sont dirigés uniquement suivant des pratiques de gestion caractérisées par la rigueur administrative. D'autres adoptent une approche plutôt mixte qui cherche à respecter des règlements administratifs, mais tout en restant ouvertes aux problèmes qui peuvent surgir tout au long du processus de gestion. En effet, il s'est révélé que les écoles performantes ont des directeurs qui sont très efficaces dans leur mode de gestion. L'efficacité du directeur se définit par rapport à ses tâches pédagogiques ; administratives et relationnelles. Chaque caractéristique est précisée par des indicateurs de performance dans une école donnée. En effet, la théorie de l'organisation apprenante rejoint en partie les théories de leadership démocratique de Lewin (1938) et participatif de Likert (1961) relatives au management organisationnel. Cette théorie propose un leadership qui favorise les apprentissages collectifs.

Une organisation apprenante place l'apprentissage du personnel du centre de ses préoccupations dans un but du changement de comportement organisationnel, afin d'atteindre des objectifs collectifs (Rocheleau, 1998).

L'organisation apprenante constitue un instrument de développement, d'abord individuel puis collectif. Elle permet aux individus qui la composent de développer ensemble leur potentiel ainsi que des compétences ciblées et de contribuer ainsi à l'avancement du savoir collectif. Cette approche de gestion s'applique en milieu scolaire pour permettre de développer des capacités pédagogiques et organisationnelles pour le personnel enseignant et pour le chef d'établissement. Les problèmes auxquels est confronté ce type de d'organisation sont considérés comme incitatifs au changement. Or, les écoles ont souvent fait face à divers problèmes qui les empêchent d'améliorer leur niveau de performance. Des lors, l'école devrait opter pour une organisation apprenante où elle s'engagerait dans un processus d'apprentissage, d'identification et de résolution des problèmes afin de pouvoir améliorer sa performance (Rocheleau, 1998). Ce type d'organisation permet de normaliser une action ou un comportement dans le but d'en assurer la qualité et l'adéquation chez l'ensemble du personnel de l'école (Legendre,1993).

Par ailleurs, la théorie de l'organisation apprenante permet d'identifier certains principes de gestion qui peuvent être adoptés dans une école. Pour anticiper les éventuels problèmes interpersonnels, l'organisation apprenante se dote d'équipes multidimensionnelles. Par exemple, dans certains projets d'école de qualité, le concept équipe-école a souvent été utilisé pour permettre de créer un environnement collégial d'apprentissage tant au bénéfice des enseignants qu'à celui du chef de l'établissement. Ces équipes constituent des entités sur lesquelles la performance de l'école se bâtit. Ils se forment des groupes de travail qui communiquent entre eux. Ils travaillent ensemble sur des actions communes. Ils échangent leurs idées, leurs points de vue, leurs intérêts et contribuent à l'ensemble des activités pour permettre d'améliorer la performance globale de l'école. Tout ceci se base sur la coopération qui représente un élément crucial dans ce mode de fonctionnement organisationnel. L'organisation apprenante se dirige selon les principes de gestion de proximité. On y trouve des structures comme le comité de gestion offrant aux acteurs immédiats la possibilité de s'exprimer sur les orientations de l'école.

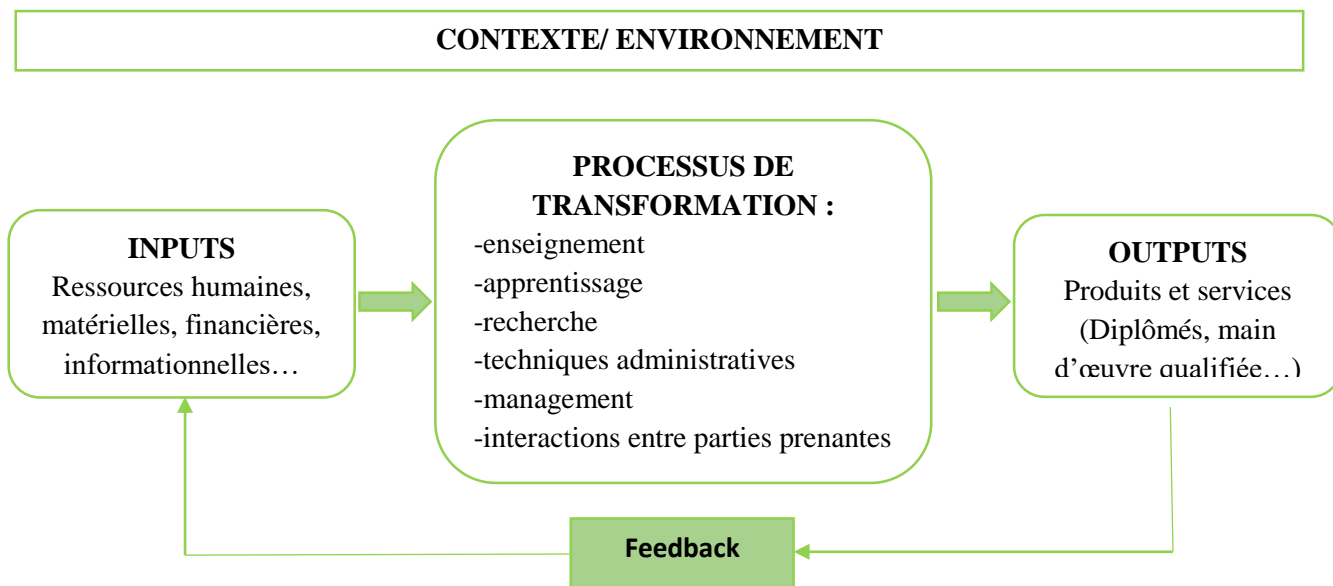


Figure 5 : Processus de transformation des inputs en outputs dans le système scolaire, à partir de Eliccel, 2010.

- **Résumé des théories de l'apprentissage expliquant la performance**

Tableau 3 : Résumé des théories de l'apprentissage expliquant la performance

Théories	Facteurs déterminants	Personnes impliquées
Effet-enseignant	- formation des enseignants - régularité des maitres - méthodes pédagogiques - expérience	- enseignants - chef d'établissement
Théorie bi-factorielle de Herzberg	- besoin d'affiliation - besoin d'accomplissement - besoin de puissance	- enseignants - chef d'établissement
Leadership	- mécanismes de prise de décision - implication des parties prenantes	- chef d'établissement - enseignants - élèves
Organisation apprenante	- capacités d'innovation - implication des parties prenantes	- chef d'établissement - enseignant - parents

Source : Travaux de l'auteure

CHAPITRE 2 : APPROCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Au sens large du terme, Herman (1983, p.5) définit la méthodologie comme « un ensemble d'idées directrices qui orientent l'investigation scientifique ». C'est dire que tout travail de recherche nécessite une bonne méthodologie afin de parvenir aux objectifs fixés dès le départ. Ainsi ce chapitre permet d'aborder la méthodologie ; s'intéresse à la formulation de l'hypothèse de travail et à l'opérationnalisation de la variable dépendante et de la variable indépendante à travers une analyse factorielle qui conduira à formuler les hypothèses de recherche. Il sera ensuite question de présenter les démarches mises en œuvre dans le but de vérifier si nos prédictions de départ sont acceptables. Il sera également question de présenter les participants à l'étude, le site et la méthode adoptés pour mener cette recherche.

2.1 RAPPEL DE LA QUESTION PRINCIPALE DE RECHERCHE

Pour mener à bien la présente recherche, la question suivante a été conçue :

- Quels sont les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun ?

Le rappel de cette question de recherche est primordial. Il permet à ce niveau de l'analyse de rappeler également le facteur principal de la question de recherche. Puisque, de ce facteur, découlera la distinction entre les facteurs pertinents et ceux qui ne le sont pas. A cet effet, les facteurs pertinents permettront également de déduire les indicateurs qui vont constituer à leur tour, les variables indépendantes des hypothèses secondaires en aval de ladite étude.

Rappel du facteur principal de la question de recherche

Une analyse factorielle du facteur principal en relation avec le thème fait plus haut a permis d'énumérer un certain nombre de facteurs qui sont entre autres :

- La qualité de l'enseignant
- Les conditions de travail
- La satisfaction professionnelle
- Le niveau de vie de l'enseignant
- La motivation de l'enseignant
- L'engagement

Dans le but de poser les questions secondaires, la méthode de l'analyse factorielle permet de dégager les facteurs les plus pertinents. Cette méthode permettra d'abord de sélectionner les

facteurs qui sont directement en corrélation, ou encore beaucoup plus liés au facteur principal cité plus haut. Ensuite, les facteurs jugés pertinents après analyse et qui ont reçu plus de 70% de suffrage lors d'un minisondage auprès de quelques enseignants des lycées, serviront dans la formulation des questions secondaires et des hypothèses de recherche.

En outre, cette analyse a également permis de retenir trois facteurs les plus pertinents et qui serviront à formuler nos questions secondaires, à savoir :

- La qualité de l'enseignant
- La satisfaction professionnelle
- La motivation au travail

2.1.1 Rappel des questions secondaires de recherche

La question principale de recherche a été opérationnalisée en quatre questions secondaires. Ainsi, à partir de l'analyse factorielle du facteur principal de la question de recherche, les questions secondaires suivantes ont été formulées :

- à quel degré la motivation de l'enseignant au travail influence-t-elle la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?
- quel degré de liaison existe-t-il entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?
- la satisfaction professionnelle de l'enseignant influence-t-elle de manière significative la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?

2.2 LES HYPOTHESES ET LES VARIABLES DE L'ETUDE

2.2.1 Hypothèse générale

Delhomme et Meyer (2002) cités par Mvessomba (2008, p.29) font remarquer qu'il existe trois niveaux d'hypothèses : les hypothèses théoriques ou générales, les hypothèses opérationnelles ou opératoires, qui relient les hypothèses théoriques aux observations, et enfin les hypothèses statistiques qui aident à décrire les résultats et à décider du rejet ou de l'acceptation des différences prédites par les hypothèses. L'hypothèse est donc une tentative de réponse à la question posée. L'hypothèse générale sert à engager une réflexion plus approfondie, à orienter vers des informations plus ou moins précises, à permettre des choix

concernant des objectifs précis de la recherche et des méthodes d'acquisitions des connaissances. C'est donc la ligne directrice qui oriente le chercheur. Elle cherche à établir une relation entre les variables. La présente étude rappelle que cette hypothèse dans le sillage de la congruence est une réponse provisoire à la question principale. Par rapport à la présente étude, elle se formule de la manière suivante :

- Il existe des facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer le plus la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

2.2.2 Opérationnalisation de l'hypothèse générale

2.2.2.1 Les variables de l'hypothèse générale de l'étude

Pour De Landshere (1979, p.293), la variable est « un caractère ou terme auquel on peut attribuer plusieurs valeurs différentes (éventualités) dans un ensemble appelé domaine de variation ». En éducation, le chercheur travaille avec trois types de variables : la variable indépendante, la variable dépendante, et la variable intermédiaire. Mais, la présente étude ne va utiliser que les deux premiers types.

- **Variable indépendante** : les 'facteurs liés à l'enseignant' ont été retenus comme variable indépendante dans la mesure ils expliquent ou non la performance scolaire des établissements en zone rurale
- **Variable dépendante** : la 'performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale' est la variable dépendante retenue dans la mesure où c'est elle qui constitue la conséquence de l'étude. Elle dépend en grande partie de la variable indépendante susmentionnée, et c'est elle qui nous permettra de mesurer la réponse des participants

2.2.2.2 Opérationnalisation des variables

L'hypothèse générale étant la réponse provisoire à la question de recherche, les hypothèses de recherche sont aussi des réponses provisoires aux questions de recherche.

- **Les facteurs de la question de recherche**

La question principale de recherche a été opérationnalisée en quatre questions secondaires. Ainsi, à partir de l'analyse factorielle du facteur principal de la question de

recherche, il ressort que la qualité de l'enseignant, la satisfaction professionnelle et la motivation au travail constituent les facteurs les plus pertinents et permettent ainsi de formuler les questions secondaires de recherche. Ces facteurs indiquent les indicateurs de la variable.

- Facteur 1 : la motivation au travail
 - ✓ Indicateurs 1 : poste d'affectation, conditions de travail, matériel didactique et environnement scolaire ;
- Facteur 2 : la qualité de l'enseignant
 - ✓ Indicateurs 2 : maîtrise des programmes d'enseignement, maîtrise des pratiques pédagogiques, capacité à motiver ses élèves, capacité de gestion et prise en charge de la classe ;
- Facteur 3 : la satisfaction professionnelle
 - ✓ Indicateur 3 : organisation du temps de travail, ambiance au travail, relations interprofessionnelles, niveau salarial.

Fort est de constater au niveau de l'opérationnalisation que les facteurs issus de la question de recherche laissent entrevoir les indicateurs de la variable qui constitueront ainsi les variables indépendantes des hypothèses de recherche. Ils sont corrélés avec la variable dépendante de l'hypothèse générale dans la mesure où ils répondent à la question de recherche. Ces corrélations ont été effectuées au niveau de l'analyse factorielle.

2.2.2.3 Les variables des hypothèses de recherche

A partir de l'opérationnalisation qui précède, trois (03) variables ont été précisées :

- La qualité de l'enseignant
- La satisfaction professionnelle
- La motivation au travail

2.2.3 Formulation des hypothèses de recherche

L'hypothèse de recherche est celle qui est mesurable, opérationnelle et qui met en relation les variables dépendantes et les variables indépendantes. Elle est plus concrète, oriente la recherche de façon précise. Pour la présente étude, pour des besoins de congruence, quatre hypothèses ont été formulées ; chacune obéissant à une question de recherche posée en amont.

- **HR1** : la motivation de l'enseignant influence significativement la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.
- **HR2** : il existe un lien fort entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.
- **HR3** : la satisfaction professionnelle de l'enseignant influence significativement la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.

Somme toute, l'opérationnalisation des ci-dessus a permis le passage des facteurs aux indicateurs, et des indicateurs aux variables qui ont constitué les hypothèses de recherche.

Au demeurant, il est question de démontrer la congruence des différentes composantes de ce chapitre premier portant sur la problématique. En effet, ce dernier volet dudit chapitre a principalement pour objet de mettre en exergue le fil conducteur qui relie les différentes questions de recherche, aux hypothèses et objectifs de recherche y afférant. En conséquence, nous dresserons le tableau synoptique suivant :

Tableau 4 : Tableau synoptique

Problème de l'étude	Question principale	Questions secondaires de recherche	Objectif de l'étude	Hypothèse générale de l'étude	Hypothèses secondaires de recherche	Variable de l'étude	Nombre d'indicateurs	Modalité de la variable	Nombre de questions	Modalités de réponse
Mauvaise performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun	Quels sont les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun ?	QS1 : à quel niveau la motivation de l'enseignant au travail influence-t-elle la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?	Déterminer les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.	Il existe des facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer le plus la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.	HS1 : la motivation de l'enseignant influence significativement la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.	VD : performance des établissements scolaires d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun VI 1 : la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.	4	1=pas du tout d'accord 2=pas d'accord 3=ni pas d'accord ni d'accord 4= d'accord 5=très d'accord	4	1=pas du tout d'accord 2=pas d'accord 3=ni pas d'accord ni d'accord 4= d'accord 5=très d'accord
		QS2 : quelle est l'amplitude de la liaison qui existe entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?			HS2 : il existe un lien fort entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.	VI 2 : la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.	4	4	1=pas du tout d'accord 2=pas d'accord 3=ni pas d'accord ni d'accord 4= d'accord 5=très d'accord	
		QS3 : la satisfaction professionnelle de l'enseignant influence-t-elle significativement la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale ?			HS3 : la satisfaction professionnelle de l'enseignant influence significativement la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.	VI 3 : la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.	4	4	1=pas du tout satisfait 2=pas satisfait 3=ni pas satisfait ni satisfait 4=satisfait 5=très satisfait	

Source : travaux de l'auteure, 2022.

2.3. TYPE D'ETUDE

La présente étude, compte tenu des données attendues, semble nécessiter une approche quantitative car nous avons à faire d'une part aux performances scolaires ici représentées par le taux de réussite attribué à l'établissement par le Ministère de tutelle qui sont quantifiables et varie entre [0 – 100%], et d'autre part des données relatives aux facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun qui, quant à elles, sont des données qualitatives nominales. En effet, il est question d'analyser les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance scolaire. Ces données induisent une analyse descriptive et corrélationnelle qui procède à la description des facteurs de la performance scolaire en zone rurale, et ensuite nous allons faire une inférence pour déterminer la relation qui existe entre les variables.

2.4. PRESENTATION DU SITE DE L'ETUDE

Le site de l'étude est le lieu géographique et socioculturel où est installée la population concernée par les objectifs visés et les hypothèses de recherche à tester (Fonkeng et al. 2014, p.83). Pour répondre à nos hypothèses, nous avons choisi comme site d'étude pour notre recherche les établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale dans l'Arrondissement de Bazou.

L'Arrondissement de Bazou est situé dans la région de l'Ouest, département du Ndé. Son centre administratif est à 22 km de Bagangté (chef-lieu du département du Ndé). C'est un arrondissement uniquement agricole : culture vivrières (maïs, haricot, arachide, igname, manioc, plantain, patate douce, taro, etc.), cultures maraîchères (piment, gombo, courge, etc), cultures de rentes (café robusta et arabica, cacao, palmier à huile) et autres.

Tableau 5 : Localisation de l'arrondissement de Bazou

ADMINISTRATION	
Pays	: Cameroun
Région	: Ouest
Département	: Ndé
DEMOGRAPHIE	
Population	: 14 912 habitants
Densité	: 60 habitants/ Km ²
GEOGRAPHIE	
Coordonnées	: 5° 03' 42'' nord, 10° 28' 07 est
Altitude	: Minimale = 500m ; Maximale = 1 350M
Superficie	: 24 900 ha = 249 km ²

Source : Travaux de l'auteure, 2021

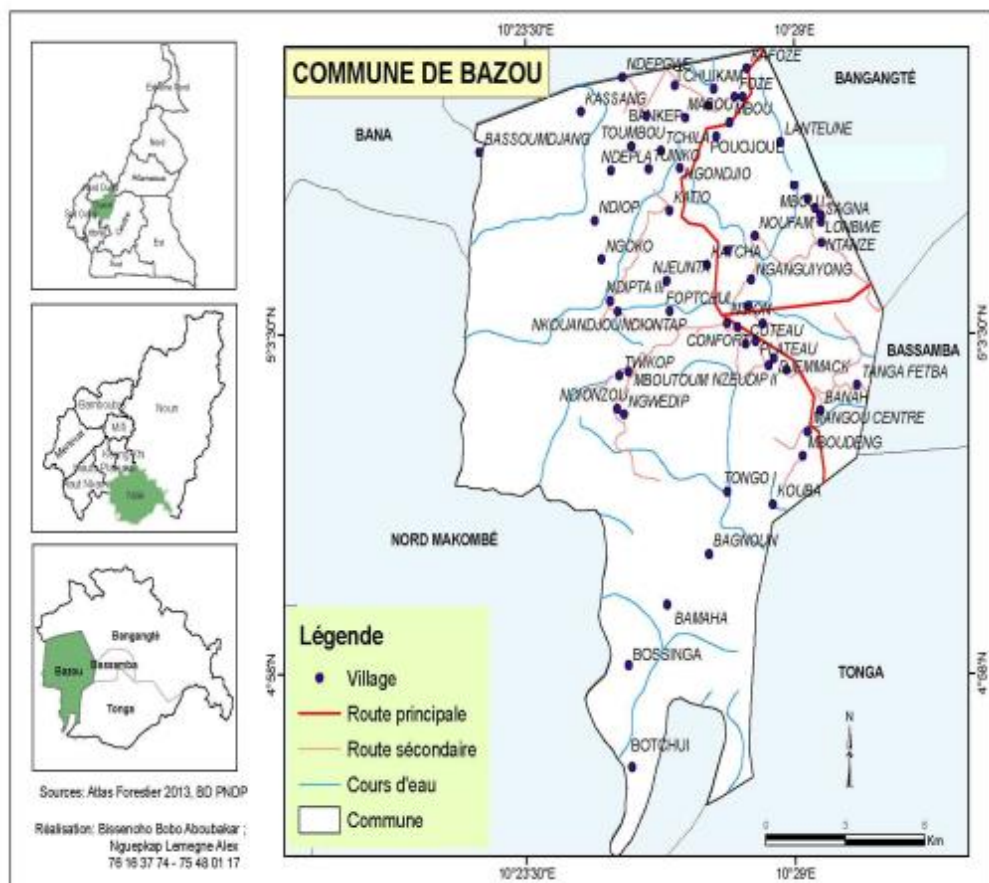


Figure 6 : Carte de localisation de la commune de Bazou, tiré du plan communal de développement de Bazou 2013.

Dans le secteur de l'éducation, l'enseignement secondaire public est représenté par cinq établissements, à savoir le Lycée Bilingue de Bazou, le Lycée Bilingue de Balengou, le Lycée de Balengou Kassang, le CES de Bazou Rural, le CETIC de Bakong. Les résultats scolaires de ces établissements (voir annexe 3) restent faibles

Nous espérons avoir sur ces sites des données efficaces et pertinentes pour répondre aux questions et hypothèses de notre étude.

2.5. POPULATION DE L'ETUDE

La population est un ensemble d'individus localisé dans un cadre géographique sur lequel une étude est menée. Tsafack, (2007, p.7), définit la population « comme un ensemble fini ou infini d'éléments définis à l'avance sur lesquels portent les observations ». En sciences sociales, on considère la population comme un ensemble des sujets pouvant faire l'objet d'une recherche. Selon Evola (2013, p109), on l'appelle encore « univers » et elle représente le nombre d'unité ou d'individus qui peuvent entrer dans les champs de l'enquête et parmi lesquels l'échantillon sera choisi. Les membres de ladite population doivent être à même d'apporter des réponses pertinentes et objectives aux questions du chercheur.

Nous avons pris pour population de l'étude la communauté éducative des établissements d'enseignement secondaire public situé en zone rurale au Cameroun. Nous allons répartir la population de l'étude en deux catégories : la population cible et la population accessible.

2.5.1. Population cible

La population cible englobe l'ensemble des individus répondants aux critères généraux de l'étude (Tsafack, 2007). Le terme population cible désigne les personnes auprès de qui nous pouvons obtenir un résultat étendu au sens général du terme. Ainsi, notre population cible les personnels des établissements d'enseignement secondaire public situé en zone rurale au Cameroun.

2.5.2. Population accessible

La population accessible est celle qui, dans un ensemble vaste d'individus de population cible, est à la portée de chercheur et peut aisément rendre l'étude effective. Notre population accessible est constituée des enseignants qui interviennent dans les établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun.

2.6. TECHNIQUE D'ECHANTILLONNAGE ET ECHANTILLON

La technique de l'échantillonnage est « un procédé qui consiste à sélectionner au sein de la population cible les répondants dont les réponses pourront être généralisées auprès de l'ensemble » (Fonkeng et al. 2014, p. 83). Il existe plusieurs types d'échantillonnage mais qui sied à notre étude est l'échantillonnage probabiliste aléatoire simple.

2.6.1. Echantillonnage probabiliste aléatoire simple

L'échantillonnage probabiliste aléatoire simple est une technique d'échantillonnage qui permet de sélectionner au hasard un certain nombre d'individus ou unités pour représenter la population totale puis on englobe dans l'échantillon toutes les unités incluses à l'intérieur de la population sélectionnée. Etant donné que dans l'établissement scolaire qui est l'unité structurelle du système éducatif et que les enseignants sont les responsables directs de la formation des élèves et par conséquent les premiers acteurs de la réussite scolaire, nous osons croire que l'échantillonnage aléatoire simple est la technique adéquate et adaptable à cette étude.

2.6.2. Echantillon

L'échantillon peut être défini comme ce fragment ou cette petite quantité de la population accessible auprès de qui l'étude est susceptible d'être menée. L'échantillon est aussi un ensemble d'individus extrait d'une population étudiée de manière à ce qu'il soit représentatif de la population mère pour l'objet de l'étude (Fortin, Côté, et Filion, 2005). Etant impossible d'interroger toute une population pour des raisons de coût et de temps, le chercheur est amené à échantillonner un petit groupe pour ensuite extrapoler les résultats qu'il établit à la population. Notre échantillon doit nécessairement être en droite ligne avec l'objet de notre étude. Ainsi, parmi les enseignants des quelques établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale dans le département du Ndé au Cameroun, nous avons pu enquêter auprès de 99 enseignants.

2.7. TECHNIQUES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES

Selon Reuveyrans cité par Yéo (2005), « la technique est un mode opératoire éprouvé, bien établi, précis et reproductible : une sorte de recette de cuisine, elle décrit dans les détails les opérations nécessaires à l'obtention du meilleur résultat possible, ainsi que leurs conditions d'exécution... ». Pour notre recherche, la principale technique utilisée pour collecter les données a été l'enquête.

✓ **Enquête**

Comme l'affirment DUFOUR et al. (1991), l'enquête est « l'ensemble des interventions pratiques du chercheur dans un milieu social donné destinées à saisir empiriquement l'objet de son étude ». C'est une technique de recherche qui vise à recueillir des informations auprès des bénéficiaires. Notre enquête a été réalisée auprès des enseignants qui interviennent dans les classes intermédiaires des établissements scolaires choisis comme site d'étude.

En effet, notre recherche ayant pour objectif de faire ressortir les facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun, il est nécessaire pour nous d'investiguer auprès des enseignants et des administrateurs exerçant dans ces établissements scolaires là sur les stratégies managériales mises sur pied dans ces établissements pour améliorer leurs performances qui ne sont pas satisfaisantes et ne font qu'aller decrescendo.

2.8. PRESENTATION DE L'INSTRUMENT DE COLLECTE DE DONNEES ET JUSTIFICATION

Notre étude est une étude qualitative, pour cela, nous avons trouvé judicieux comme instrument de mesure le questionnaire. Selon Muchielli repris par Onana (2005), le questionnaire est « la recherche ou la quête d'information de façon méthodique sur les comportements et attitudes d'un groupe sociale déterminé. Il doit satisfaire à certaines exigences rigoureuses permettant d'aboutir à des résultats quantifiables, c'est-à-dire traduisibles en chiffres ». C'est aussi une série de questions structurées et organisées en fonction des hypothèses sur lesquelles on voudrait avoir des informations car, c'est une étude élargie. Le questionnaire est donc un instrument de mesure dont le but est de quantifier la variable indépendante.

2.8.1. Le questionnaire

Le questionnaire est une série des questions méthodiquement élaborées par le chercheur en fonction des variables des hypothèses de son étude pour mener l'enquête et par elles seront tirées les conclusions relatives aux résultats des analyses opérées sur les réponses des répondants. Le questionnaire est préparé par le chercheur pour obtenir les informations sur un sujet d'étude (Fonkeng *et al*, 2014, p. 138). Généralement le chercheur utilise le questionnaire lorsqu'il a un grand nombre des répondants et qu'il veut avoir les aspirations de chaque répondant dans une case pour maximiser les résultats.

2.8.1.1. Construction du questionnaire

L'outil que nous aurons à utiliser ici étant le questionnaire pour tout enseignant intervenant dans les établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun, il sera constitué des variables indépendantes des hypothèses de recherche, et dans ce cadre, ils sont appelés des thèmes du questionnaire. Les modalités constituent les éventuelles réponses effectives aux questions posées aux répondants.

➤ Description du questionnaire de la recherche

Notre questionnaire qui commence par une introduction est divisée en 5 thèmes dont le premier est consacré à l'identification du répondant et les 4 derniers sont consacrés aux questions relatives à nos hypothèses de recherche.

L'introduction est la partie qui ouvre la porte de notre questionnaire. Elle a pour but de présenter le chercheur, l'objectif de sa recherche afin de motiver les répondants et l'intérêt manifeste de chacun d'eux en leur garantissant l'anonymat et la bonne utilisation des informations qui seront collectées.

Section 1 : questions relatives aux hypothèses des recherches

Elle est la partie fondamentale de notre questionnaire. Elle est constituée des 16 items repartis en 4 thèmes.

✓ Items relatifs à la première hypothèse

Il y a un lien entre la motivation de l'enseignant au travail et les performances des établissements scolaires. Cette sous partie est constituée de 4 items visant à voir l'avis des répondants sur le lien entre la motivation de l'enseignant au travail et les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun. En exprimant leur accord ou leur désaccord par rapport à chaque item nous essayerons de comprendre le sentiment des répondants sur les questions. Ces items laissent la latitude aux répondants que sont les enseignants de donner leur point de vue sur le fait que la motivation de l'enseignant au travail a une influence significative sur les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun ;

✓ Items relatifs à la deuxième hypothèse

La qualité de l'enseignant a un impact significatif sur les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun. Cette sous partie est constituée des 4 items ; lesquels visent à recueillir l'avis des répondants sur l'impact

de la qualité de l'enseignant sur les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun. En effet, les travaux scientifiques montrent que les enseignants bien formés présentent un meilleur rendement que ceux qui ne le sont pas ;

✓ **Items relatifs à la troisième hypothèse**

Dans cette sous-partie, nous avons réservé une série de questions relatives à la satisfaction professionnelle des enseignants au travail qui aurait un impact sur les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun. Cette sous-partie est constituée de 4 items en rapport avec la satisfaction professionnelle au travail ;

✓ **Items relatifs à la quatrième hypothèse**

Dans cette sous-partie, nous avons réservé une série de questions relatives à la variable dépendante qui est la performance des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun. Nous avons également formulé pour ce thème 4 items. Ceux-ci visent à déterminer le niveau de performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun et faire le lien avec les facteurs de la variable indépendantes suscités.

Section 2 : Identification des répondants

Le premier thème de notre questionnaire a pour vocation de relever les caractéristiques du répondant ou données démographiques du répondant à savoir son genre, son âge, et son expérience professionnelle. Ici, on insiste sur l'ancienneté des enseignants à tenir les classes intermédiaires et les classes d'examen car elle permet aux enseignants d'acquérir plus d'expérience dans la profession. Cette section est constituée de 6 items.

En fin de compte, notre questionnaire de recherche qui est destiné aux enseignants aura cinq thèmes dont quatre thèmes pour les questions relatives aux hypothèses de recherche et un thème pour l'identification du répondant. Il serait important de noter que ce questionnaire est constitué uniquement des questions avec échelle d'attitude.

2.8.1.2. Pré-enquête

C'est une enquête faite préalablement sur un petit échantillon dont le chercheur administre son outil de collecte de données sur une minorité de la population accessible pour s'assurer de la validité de cet outil et qui, selon Mucchelini (1985), « a pour but de déterminer les hypothèses de l'enquête et par voie de conséquence les objectifs ». Nous avons administré notre questionnaire sur un groupe d'enseignants pour savoir si nos items sont effectivement

mesurables. A cet effet, le questionnaire a été administré sur 12 répondants qui sont les enseignants des établissements d'enseignement secondaire public pris au hasard. Ce sous échantillon constitué de différents individus nous donne une certitude sur les réponses éventuellement attendues du grand nombre de notre enquête. Presque tous les items de notre questionnaire ont été répondus et nous ont servi de pré-test de l'étude.

2.8.1.3. Pré-test

La pré-test ou enquête pilote est une enquête que le chercheur effectue sur un petit groupe de personnes issues de la même population enquêtée ou ayant de caractéristiques similaires. Cette enquête qui se déroule dans les mêmes conditions que celles prévues pour l'enquête permet de vérifier l'acceptabilité du contenu du questionnaire à travers le niveau de compréhension des questions, la durée de la passation et l'impression des personnes testées (Benea, 2015). L'objectif est de vérifier également la faisabilité de l'enquête, la pertinence, la cohérence interne et la validité du questionnaire.

Ainsi pour valider notre questionnaire, nous l'avons administré sur un petit groupe de répondants. Il s'agit d'une dizaine d'individus issus de notre population accessible sur lesquels l'enquête est menée.

Ce pré-test nous a permis de revoir non seulement les difficultés sémantiques et syntaxiques des questions, leur nombre, la réorganisation du questionnaire de manière à éviter les déformations involontaires provenant de la gestion des ressources au niveau de l'expertise ou celle provenant de l'organisation interne du questionnaire.

2.8.1.4. Validité du questionnaire

Elle a été faite sur le terrain auprès de certaines personnes de la catégorie des enquêtés pour mesurer la compréhension du questionnaire. Pour cela, nous avons procédé au test de sensibilité qui nous a permis de tester la forme des questions en introduisant des doublons à distances respectables et en changeant certains termes de la même phrase. Nous avons testé également le fond en analysant les explications proposées par les pré-enquêtés, leurs inquiétudes et leurs modes particuliers de compréhension des objectifs de l'enquête.

➤ Test de fiabilité

« Un instrument est fiable s'il produit les mêmes résultats toutes les fois qu'il est utilisé pour mesurer un trait ou un concept égalisé à maintes reprises par les autres chercheurs » (Amin,

2005). Ainsi pour notre test de fiabilité, nous avons calculé l'alpha de Cronbach. L'alpha de Cronbach est un test de fiabilité qui donne la cohérence interne et permet de déterminer la validité du questionnaire. L'échelle de mesure que nous avons utilisée est l'échelle de Likert qui permet aux répondants de donner le degré d'accord avec chaque item de notre questionnaire.

Tableau 6 : Valeur de l'alpha de Cronbach (α) pour chaque thème

Thème	Alpha de Cronbach
la motivation des enseignants au travail	$\alpha = 0,69$
La qualité de l'enseignant	$\alpha = 0,83$
La satisfaction professionnelle au travail	$\alpha = 0,77$
Les performances scolaires	$\alpha = 0,89$

Source : travaux de l'auteure, 2021

2.8.1.5. Présentation du questionnaire

La question est une interrogation émise sur un sujet ou un fait donné. Elle varie selon l'objet recherché par celle ou celui qui la pose. Dans l'optique d'obtenir des réponses susceptibles de vérifier conséquemment nos hypothèses de recherche, nous avons opté pour un seul type de questions :

✓ Questions avec échelle d'attitude

Nous avons posé des questions sur une échelle d'attitude pour permettre au répondant de choisir le niveau qui convient à son opinion.

Une échelle est par définition un ensemble ou une plage des valeurs qu'une mesure peut prendre. Une échelle d'attitude est un instrument de mesure d'intensité d'une attitude à l'égard d'un stimulus. Elle permet de mesurer les avis, satisfactions, préférences d'individus. Cette échelle permet également de quantifier des informations d'ordre qualitatif recueillies auprès des répondants à l'aide d'une échelle de nuances chiffrées.

Notre questionnaire est formulé à partir des questions suivant l'échelle non comparative de Likert qui permet d'exprimer l'intensité de l'approbation de chaque répondant à un phénomène.

Pour analyser toutes ces questions, nous avons codé les différentes réponses possibles en tenant compte du principe de probabilité d'avoir telle ou telle réponse.

2.8.1.6. Administration du questionnaire

Dans cette partie, il est ici question d'expliquer le déroulement de l'enquête sur le terrain c'est-à-dire le contact avec les répondants. Pour cela, nous avons avec nous notre autorisation de recherche (annexe2) délivrée par l'Autorité académique. Nous avons administré le questionnaire par voie physique et par voie électronique

- L'administration physique du questionnaire offre plusieurs avantages à l'instar de la réduction de l'erreur aléatoire. En effet, au contact des participants physiquement ou par personnes interposées, il nous a été possible d'expliquer dans les détails l'objet de l'étude, ses tenants et ses aboutissements notamment sa portée purement scientifique et la garantie par ricochet de la confidentialité des répondants. Cette approche a permis en l'occurrence de réduire à la fois les facteurs subjectifs, extérieurs et mieux garantir la clarté des énoncés comme le conseille Fortin (2005). De plus, l'autre avantage qu'offre ce type d'administration du questionnaire est la possibilité d'amener les participants à répondre à tous les items et ainsi éviter de rejeter après les questionnaires mal remplis. Néanmoins, il faut relever que ce contact physique ajouté à la sensibilité de notre sujet d'étude on put créer ou du moins amplifier la méfiance d'un bon nombre d'individus de notre échantillon. Pour l'administration physique du questionnaire, nous avons contacté des personnes notamment des enseignants exerçant dans différents établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun qui nous ont aidé dans l'administration du questionnaire. Nous leur avons envoyé le questionnaire en fichier numérique qu'ils ont imprimé et distribué selon leur disponibilité et l'accessibilité aux enseignants enquêtés. Par ailleurs, nous sommes descendus personnellement sur le terrain enquêter auprès des enseignants dans les établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun. Les questionnaires administrés et récupérés par les autres membres de notre équipe dans d'autres Régions nous ont été renvoyés par les agences de transport. Nous les avons récupérés et procédé au dépouillement.

- Le questionnaire administré par voie électronique a pu desservir aussi notre étude qui s'effectuait dans toute l'étendue du territoire national. En effet, nous avons envoyé des questionnaires par mail et whatsapp qui ont été imprimés, remplis, scannés et renvoyés par les mêmes voies.

C'est ainsi que nous avons pu enregistrer un score de quatre-vingt-dix-neuf (99) questionnaires dûment remplis sur cent cinquante (150) administrés soit une moyenne de 66% auprès des enseignants dans les Régions de l'Extrême-Nord, du Littoral, du Centre, du Sud et

l'Ouest. Nonobstant ces diverses entraves, il est à noter que la sincérité des participants ayant dûment remplis leurs questionnaires est une assurance quant à la fidélité de nos instruments.

2.9. METHODES D'ANALYSE DES DONNEES

La méthode peut être un procédé par lequel le chercheur envisage son objet d'étude pour la résolution d'un problème. Elle est un ensemble des différentes stratégies préconisé par le chercheur pour répondre à ses questions des recherches, tester ses hypothèses et atteindre ses objectifs (Fonkeng et al., 2014, p. 94). Les informations analysées dans ce travail ont été recueillies à partir de notre questionnaire. Ainsi, pour donner du crédit à nos données nous avons utilisé la statistique descriptive, et la statistique inférentielle grâce au logiciel SPSS dont nous nous sommes servis pour le traitement de nos données.

2.9.1. Test de signification statistique

2.9.1.1. Statistique descriptive

La statistique descriptive a pour but de faire ressortir les tests de fréquence. Elle permet au chercheur de représenter les propriétés d'un ensemble de données (...). Il s'agit davantage de faciliter la visualisation des données, de relever leur structure sous-jacente et d'extraire certaines variables importantes (Fonkeng *et al*, 2014, p. 114). Nous utilisons le test statistique descriptif dans notre travail pour calculer la proportion des individus pouvant apparaitre à une modalité donnée. Au fait, il est question pour nous de regrouper de toute évidence les caractéristiques des différentes modalités et variables afin de les croiser et obtenir de résultats susceptibles nous permettant de tirer une conclusion. Par la statistique descriptive, il est possible de calculer la fréquence f_i à l'aide de formule suivante :

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

f_i = fréquence

n_i = nombre d'individus ayant répondu aux questions

x_i = effectif total des répondants

2.9.2. Statistique inférentielle

La statistique inférentielle nous offre un ensemble de tests visant à déterminer de façon rigoureuse l'existence d'un lien entre deux variables ainsi que le degré de significativité de ce lien permettant d'aboutir à une conclusion. L'objectif de la statistique inférentielle est de décider si les descriptions réalisées peuvent s'appliquer à la population au sein de laquelle l'échantillon a été tiré (Dardenne, Haslam, Mc Garty, et Yzerbyt, 2007). Notre étude visant à établir le lien entre deux variables, nous allons utiliser le test Khi 2 (X^2), qui est un test

approprié pour nos hypothèses car les variables sont de type quantitatif. La formule de Khi 2 est :

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_t)^2}{f_t}$$

Σ = Somme
 f_o = fréquence observée
 f_t = fréquence théorique

La détermination de la fréquence théorique (f_t) se fait par le tableau de la formule suivante :

$$f_t = \frac{T_c \times T_l}{N}$$

T_l = total ligne
 T_c = total colonne
 N = effectif total

Dans l'optique d'obtenir des résultats fiables, nous avons procédé par les paramètres suivants :

- un seuil de signification de 5%, soit $\alpha = 0,05$;
- la détermination du nombre de degré de liberté avec $ddl = (nc-1)(nl-1)$;
 nc = nombre de colonne et nl = nombre de ligne
- le coefficient de contingence (C) : pour plus de précision et de clarté, nous allons chercher à déterminer le coefficient de contingence (C) qui permet de voir le niveau de dépendance entre 2 variables soumises au test de khi 2. Sa formule est la suivante :

$$C = \sqrt{\frac{X^2_{cal}}{X^2 + n}}$$

X^2_{cal} = Khi 2 calculé
 n = effectif total

Nous avons effectué une analyse quantitative des données empiriques collectées.

- ✓ La première étape a consisté à la saisie des informations qui s'est déroulée en deux phases :
 - La première a consisté au dépouillement manuel de quatre-vingt-dix-neuf questionnaires.
 - La seconde a consisté à un dépouillement/vérification informatique des mêmes données et les logiciels S.P.S.S. 20.0 et Excel ont été sollicités. La tabulation des données consistait tout simplement à l'élaboration de tableaux représentatifs de l'échantillon.
- ✓ La seconde étape fut l'analyse quantitative proprement dite qui comprenait deux grandes étapes : l'analyse quantitative primaire et l'analyse quantitative secondaire.
 - l'analyse quantitative primaire a consisté à examiner les données recueillies en

se plaçant uniquement du point de vue des objectifs de l'enquête. Bref, il s'agissait de vérifier, par des calculs statistiques, l'existence et la pertinence du lien de dépendance postulé entre nos variables hypothétiques, c'est-à-dire, à confirmer ou infirmer les hypothèses de recherche. Compte tenu de la nature nominale et indépendante de nos variables, de l'objectif de l'étude et du type de recherche que nous menions, nous avons choisi comme instrument statistique de vérification des hypothèses de recherche, le test de signification du Khi carré

- l'analyse quantitative secondaire, quant à elle, a consisté à apprécier par des calculs statistiques, la pertinence du lien de dépendance trouvé entre les variables hypothétiques. Nous avons donc calculé le coefficient de contingence (C) qui indique le degré ou la force de liaison des deux variables d'une hypothèse. Nous avons considéré que si :

- $C \geq 0,70$, alors, la liaison entre nos variables est forte ;
- $0,50 \leq C < 0,70$, alors le lien entre nos variables est modéré ;
- $C < 0,50$, alors le lien entre nos variables est faible.

Cependant, pour un travail fiable et crédible, nous cherchons à éviter le calcul manuel qui est sujet aux erreurs afin de minimiser la marge d'erreur, nous utiliserons dans l'analyse des données le logiciel SPSS 20.0 car il nous permet d'effectuer un calcul avec plus de précision et de certitude.

2.9.3. Règle de prise de décision

Les étapes suivantes doivent être suivies pour l'application du test Khi 2 :

- 1- la formulation des hypothèses : hypothèse statistique H_0 (hypothèse nulle) et H_a (hypothèse alternative) ;
- 2- le seuil de signification α ;
- 3- le calcul de χ^2 ;
- 4- la détermination du degré de liberté (ddl) et lecture de la valeur critique de χ^2_{lu} ;
- 5- la formulation du nombre de règle de la prise de décision :
Si le $\chi^2_{calculé} > \chi^2_{lu}$, H_a est acceptée et H_0 est rejetée ;
Si le $\chi^2_{calculé} < \chi^2_{lu}$, H_0 est acceptée et H_a est rejetée ;
- 6- le calcul de coefficient de contingence (C) ;
- 7- conclusion : on confirme ou on infirme l'hypothèse en précisant le lien fort entre les 2 variables.

En somme, la première partie de notre étude nous a permis d'élucider la problématique des facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer les performances des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. Pour ce faire, le chapitre I avait pour but de déterminer le cadre conceptuel et théorique de cette étude à travers notamment la revue de la littérature en prémices à une mobilisation des théories de l'effet-enseignant, bifactorielle d'Herzberg, les théories du leadership et la théorie de l'organisation apprenante. Ces aspects ont permis d'élaborer un cadre épistémologie de notre démarche. Au niveau de la méthodologie, les différentes hypothèses de l'étude nous ont conduit à explorer de manière empirique la validité des données recueillies sur le terrain, données qui feront l'objet d'une analyse et interprétation, puis discussion et suggestions dans la suite de notre travail.

PARTIE II : CADRE EMPIRIQUE ET OPERATIONNEL DE L'ETUDE

La deuxième partie présente le cadre empirique et opérationnel de cette étude. Elle marque l'orientation empirique de la recherche. En effet, il est question, au terme du cadre conceptuel, théorique et méthodologique précédemment étudié, de vérifier les différentes hypothèses de recherche par l'entremise d'une analyse et interprétation des données collectées sur le terrain. Ainsi, deux chapitres la constitueront. Au chapitre III, nous nous emploierons à analyser les données récoltées de manière empirique auprès des enseignants de quelques établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale. Le chapitre IV quant à lui aura pour principale objet l'interprétation des résultats dans le cadre de la vérification de nos différentes hypothèses de recherche, et la discussion qui en découlera permettra d'aborder les diverses perspectives d'amélioration des performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale. Au terme, il sera question de conclure notre travail et de proposer quelques pistes de réflexion en vue d'améliorer les performances des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale au Cameroun.

CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNEES EMPIRIQUES COLLECTEES SUR LE TERRAIN

Cette étape, qui fait suite à la présentation de l’approche méthodologique utilisée pour cette étude dans le chapitre précédent, consiste à présenter et analyser les données empiriques recueillies sur le terrain. Il est donc question dans le présent chapitre, comme son nom l’indique, de mettre en relief les différents résultats en terme d’analyse statistique issus de la collecte des données empiriques sur le terrain. Ainsi donc, et de manière succincte, nous présenterons dans un premier temps les caractéristiques sociodémographiques de notre échantillon ; avant d’analyser, dans un second temps, les statistiques descriptives en rapport avec nos différentes variables d’étude : les variables indépendantes et la variable dépendante avant de faire une inférence statistique. Les données ont été saisies et traitées à l’aide des logiciels SPSS 20.0. et Excel.

3.1. STATISTIQUE DESCRIPTIVE

3.1.1. Représentativité des établissements scolaires

Le tableau ci-dessous nous montre quatre (04) établissements d’enseignement secondaire public dans l’Arrondissement de Bazou au niveau desquels les données ont été recueillies. Le tableau 7 ci-dessus présente le taux de participation pour chaque établissement choisi comme site de notre étude dans l’Arrondissement de Bazou. Il est judicieux de rappeler que les enseignants ont été sélectionnés de manière aléatoire dans chaque établissement scolaire ciblé.

Tableau 7 : Distribution des répondants en fonction de l’établissement scolaire

ETABLISSEMENT SCOLAIRE	Effectifs des participants	Pourcentage (%)
LYCEE BILINGUE DE BAZOU	41	41,4
LYCEE BILINGUE DE BALENGOU	18	18,2
LYCEE DE BALENGOU KASSANG	17	17,2
CES DE BAZOU RURAL	12	12,1
CETIC DE BAKONG	11	11,1
TOTAL	99	100

Source : Travaux de terrain, 2021

3.1.2. Données sociodémographiques de l'échantillon

Ici, il s'agit de décrire l'échantillon en présentant les caractéristiques socio-démographiques de notre échantillon. Notre échantillon est constitué de plusieurs enseignants exerçant dans différents établissements d'enseignement secondaire public du triangle national.

Le tableau ci-dessous nous présente les résultats descriptifs des données sur les participants selon le genre, l'âge, l'expérience professionnelle, l'ancienneté dans l'établissement, le nombre d'heures de cours par semaine et la qualification professionnelle.

Tableau 8 : Statistiques descriptives des données sociodémographiques

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Sexe	0	1	0,52	0,508
Age	25	55	36,22	7,572
expérience prof	2	25	8,69	5,343
nombre d'années en poste dans l'établissement	1	13	5,61	3,691
nombre d'heures d'enseignements par semaine	8	24	15,79	4,709
qualification professionnelle	0	1	0,21	,415

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Notre population d'étude est constituée de 51,5% d'hommes pour 48,5% de femmes. La moyenne d'âge est 36 ans le plus jeune ayant 25 ans et le plus âgé 55 ans ; la majorité étaient des fonctionnaires qui ont en moyenne 8 ans d'expérience professionnelle comme enseignant.

✓ Tableaux des fréquences

Tableau 9 : Répartition des répondants en fonction du genre

GENRE	Effectifs	Pourcentage (%)
FEMININ	48	48,5
MASCULIN	51	51,5
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Dans cet échantillon, nous avons une représentativité masculine légèrement plus élevée que celle féminine avec un pourcentage de 51,5% d'hommes pour 48,5% de femmes.

Tableau 10 : Répartition des répondants en fonction de l'âge

ÂGE	Effectifs	Pourcentage (%)
20 à 30 ans	24	25,0
31 à 40 ans	54	56,3
41 à 50 ans	9	9,4
51 ans et plus	9	9,4
Total	96	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

La majorité des enseignants soit 56,3% sont des jeunes dont l'âge est compris entre 31 et 40ans, période à laquelle l'enseignant présente une certaine vigueur tandis que très peu soit 9,4% sont en âge qui tend vers la retraite c'est-à-dire ont plus de 50 ans.

Tableau 11 : Répartition des répondants en fonction de l'expérience professionnelle

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE	Effectifs	Pourcentage (%)
1 à 10 ans	54	56,3
11 à 20 ans	39	40,6
21 ans et plus	3	3,1
Total	96	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Le tableau ci-dessus montre que 56,3% de participants ont moins de 10 ans d'expérience professionnelle compris, 40,6% ont 11 à 20 ans d'expérience professionnelle tandis que seulement 3,1% ont une expérience professionnelle supérieure à 20 ans.

Tableau 12 : Répartition des répondants en fonction du nombre d'années en poste dans l'établissement

ANCIENNETE DANS L'ETABLISSEMENT	Effectifs	Pourcentage (%)
0 à 5 ans	57	57,6
6 à 10 ans	30	30,3
11 à 15 ans	12	12,1
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que 57,6% des participants ont à peine 5 ans d'ancienneté dans leur établissement, 30,3% ont déjà passé entre 6 à 10 ans dans leur établissement tandis que seulement 12,1% ont plus de 10 ans de service dans leur établissement.

Tableau 13 : Répartition des répondants en fonction du nombre d'heures d'enseignements par semaine

NOMBRE D'HEURES DE COURS PAR SEMAINE	Effectifs	Pourcentage (%)
0 à 10 heures	18	18,2
11 à 20 heures	63	63,6
21 heures et plus	18	18,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

De ce tableau, il ressort que 63,6% des participants effectuent entre 11 et 20 heures de cours par semaine, 18,2% ont 0 à 10 heures de cours par semaine et également 18,2% ont plus de 21 heures de cours par semaine.

Tableau 14 : Répartition des répondants en fonction de la qualification professionnelle

QUALIFICATION PROFESSIONNELLE	Effectifs	Pourcentage (%)
Titulaire	78	78,8
Vacataire	21	21,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Le tableau ci-dessus nous montre la répartition des répondants selon qu'ils soient vacataire ou fonctionnaire. Il ressort de ce tableau que la majorité des répondants soit 78,8% sont des fonctionnaires et seulement 21,2% sont des vacataires.

3.1.3. Items de la variable indépendante

➤ La motivation de l'enseignant au travail

Tableau 15 : Statistiques descriptives pour la variable « motivation de l'enseignant »

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
vous êtes content de votre poste d'affectation	99	1	5	3,21	1,193
Les conditions de travail (enseignement/apprentissage) sont propices pour une bonne performance dans votre établissement.	99	1	5	3,30	1,262
le matériel didactique mis à votre disposition dans votre établissement ne favorise pas une meilleure performance	99	1	5	2,67	1,267
l'environnement de l'établissement permet d'augmenter la performance	99	1	5	3,21	1,219

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 16 : Répartition des répondants en fonction de l'item « vous êtes content de votre poste d'affectation »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	6	6,1
pas d'accord	24	24,2
ni pas d'accord ni d'accord	24	24,2
d'accord	30	30,3
tout à fait d'accord	15	15,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que 45,5% de répondants affirment être content de leur poste de travail, 30,3% ne le sont et 24,2% sont neutres.

Tableau 17 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les conditions de travail sont propices pour une bonne performance dans votre établissement »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	12	12,1
pas d'accord	12	12,1
ni pas d'accord ni d'accord	27	27,3
d'accord	30	30,3
tout à fait d'accord	18	18,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que 48,5% de répondants affirment que les conditions de travail (enseignement /apprentissage) sont propices pour une bonne performance dans leur établissement tandis que 24,2% ne sont pas de cet avis et 27,3% sont neutres.

Tableau 18 : Répartition des répondants en fonction de l’item « le matériel didactique mis à votre disposition dans votre établissement ne favorise pas une meilleure performance »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	18	18,2
pas d'accord	33	33,3
ni pas d'accord ni d'accord	24	24,2
d'accord	12	12,1
tout à fait d'accord	12	12,1
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que seulement 24,2% de répondants affirment que le matériel didactique mis à votre disposition dans votre établissement ne favorise pas une meilleure performance tandis que 51,1% pensent le contraire et 24,2% sont neutres.

Tableau 19 : Répartition des répondants en fonction de l’item « l’environnement de l’établissement permet d’augmenter la performance »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	9	9,1
pas d'accord	21	21,2
ni pas d'accord ni d'accord	24	24,2
d'accord	30	30,3
tout à fait d'accord	15	15,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que 45,5% de répondants affirment que l'environnement de l'établissement permet d'augmenter la performance tandis 30,3% pensent le contraire et 24,2% sont neutres.

➤ **La qualité de l'enseignant**

Tableau 20 : Statistiques descriptives pour la variable « qualité de l'enseignant »

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
les enseignants ont une bonne maitrise des programmes d'enseignement	99	1	5	3,88	1,269
les enseignants ne maitrisent pas les pratiques pédagogiques	99	1	5	3,76	1,200
les enseignants ont une bonne capacité à motiver les élèves	99	1	5	3,42	1,259
les enseignants ont une bonne capacité de gestion et prise en charge de la classe	99	1	5	3,21	1,244

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 21 : Répartition des répondants en fonction de l'item « les enseignants ont une bonne maitrise des programmes d'enseignement »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	6	6,1
pas d'accord	9	9,1
ni pas d'accord ni d'accord	21	21,2
d'accord	18	18,2
tout à fait d'accord	45	45,4
Total	99	100,0

A l'item « les enseignants ont une bonne maitrise des programmes d'enseignement », le tableau ci-dessus montre que 15,2% de répondants ne sont pas d'accord tandis 63,6% le sont et 21,2% sont neutres.

Tableau 22 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ne maîtrisent pas les pratiques pédagogiques »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	6	6,1
pas d'accord	12	12,1
ni pas d'accord ni d'accord	12	12,1
d'accord	39	39,4
tout à fait d'accord	30	30,3
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

De ce tableau, il ressort que 69,7% d’enseignants ne maîtrisent pas les pratiques pédagogiques tandis que seulement 18,2% affirment le contraire et 12,1% sont neutres.

Tableau 23 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ont une bonne capacité à motiver les élèves »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	12	12,9
pas d'accord	6	6,5
ni pas d'accord ni d'accord	24	25,8
d'accord	33	35,5
tout à fait d'accord	18	19,3
Total	93	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

De ce tableau, il ressort que 54,8% d’enseignants ont une bonne capacité à motiver les élèves tandis que seulement 19,4% affirment le contraire et 25,8% sont neutres.

Tableau 24 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les enseignants ont une bonne capacité de gestion et prise en charge de la classe »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	12	12,1
pas d'accord	18	18,2
ni pas d'accord ni d'accord	18	18,2
d'accord	39	39,4
tout à fait d'accord	12	12,1
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

De ce tableau, il ressort que 51,5% de répondants sont d'avis que les enseignants ont une bonne capacité de gestion et prise en charge de la classe tandis que 30,3% ne le sont pas et 18,2% sont neutres.

➤ **La satisfaction professionnelle**

Tableau 25 : Statistiques descriptives pour la variable « satisfaction professionnelle »

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
la façon dont votre emploi de temps est organisé vous satisfait	99	1	5	3,55	1,252
l'ambiance de travail dans votre établissement est propice pour votre épanouissement	99	1	5	3,33	1,291
les relations avec les personnes avec qui vous travaillez sont satisfaisantes	99	1	5	3,82	1,334
compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse	99	1	5	4,03	1,237

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 26 : Répartition des répondants en fonction de l'item « la façon dont votre emploi de temps est organisé vous satisfait »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	9	9,1
pas d'accord	15	15,2
ni pas d'accord ni d'accord	9	9,1
d'accord	45	45,5
tout à fait d'accord	21	21,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

De ce tableau, il ressort que 66,7% de répondants affirment être satisfait de la façon dont leur emploi de temps est organisé dans leur établissement tandis que seulement 24,3% affirment le contraire et 9,1% sont neutres.

Tableau 27 : Répartition des répondants en fonction de l’item « l'ambiance de travail dans votre établissement est propice pour votre épanouissement »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	9	9,1
pas d'accord	18	18,2
ni pas d'accord ni d'accord	27	27,3
d'accord	21	21,2
tout à fait d'accord	24	24,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

De ce tableau, il ressort que 45,4% de répondants affirment que l'ambiance de travail dans leur établissement est propice pour leur épanouissement tandis que 27,3% ne sont pas cet avis et 27,3% sont neutres.

Tableau 28 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les relations avec les personnes avec qui vous travaillez sont satisfaisantes »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	12	12,1
pas d'accord	6	6,1
ni pas d'accord ni d'accord	6	6,1
d'accord	39	39,4
tout à fait d'accord	36	36,4
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau, que 75,8% de répondants affirment que les relations avec leurs collègues de travail sont satisfaisantes tandis que 18,2% ne sont pas cet avis et 12,1% sont neutres.

Tableau 29 : Répartition des répondants en fonction de l’item « compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	9	9,1
ni pas d'accord ni d'accord	18	18,2
d'accord	24	24,2
tout à fait d'accord	48	48,5
Total	99	100,0

Source : traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau, que 72,7% de répondants affirment que compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse tandis que seulement 27,3% ne sont pas cet avis.

3.1.4. Items de la variable dépendante

Tableau 30 : Statistiques descriptives pour la variable dépendante

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible	99	2	5	3,73	1,281
les élèves de votre établissement n'aiment pas étudier	99	1	5	3,91	1,156
le niveau de scolarisation des jeunes dans votre établissement est élevé	99	1	5	3,39	1,116
l'absentéisme est récurrent chez les élèves dans votre établissement	99	1	5	3,70	1,185

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 31 : Répartition des répondants en fonction de l'item « le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas d'accord	27	27,3
ni pas d'accord ni d'accord	15	15,2
d'accord	15	15,2
tout à fait d'accord	42	42,4
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau, que 57,6% de répondants affirment que le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible dans leurs établissements tandis que seulement 27,3% ne sont pas cet avis et 15,2% sont neutres.

Tableau 32 : Répartition des répondants en fonction de l’item « les élèves de votre établissement n'aiment pas étudier »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	6	6,1
pas d'accord	3	3,0
ni pas d'accord ni d'accord	24	24,2
d'accord	27	27,3
tout à fait d'accord	39	39,4
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau, que 66,7% de répondants affirment que les élèves de leurs établissements n'aiment pas étudier ; seulement 9,1% ne le pensent pas et 24,2% sont neutres.

Tableau 33 : répartition des répondants en fonction de l’item « le niveau de scolarisation des jeunes dans votre établissement est élevé »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	6	6,1
pas d'accord	15	15,2
ni pas d'accord ni d'accord	27	27,3
d'accord	36	36,4
tout à fait d'accord	15	15,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que 51,6% de répondants affirment que le niveau de scolarisation des jeunes dans leurs établissements est élevé, 21,3% pensent le contraire et 27,3% sont neutres.

Tableau 34 : Répartition des répondants en fonction de l’item « l'absentéisme est récurrent chez les élèves dans votre établissement »

	Effectifs	Pourcentage (%)
pas du tout d'accord	6	6,1
pas d'accord	15	15,2
ni pas d'accord ni d'accord	6	6,1
d'accord	48	48,5
tout à fait d'accord	24	24,2
Total	99	100,0

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Il ressort de ce tableau que 72,7% de répondants affirment que l'absentéisme est récurrent chez les élèves dans leurs établissements, 21,3% sont d'avis contraire et 6,1% sont neutres.

3.2. ANALYSE INFERENCELLE

Le but ici est de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de l'étude à partir de l'analyse des résultats présentés ci-dessus. Selon Fortin (2006) il est primordial dans le cadre d'une étude en science humaine de vérifier à travers les hypothèses de recherche retenues l'influence effective qu'exercent les variables indépendantes sur la variable dépendante.

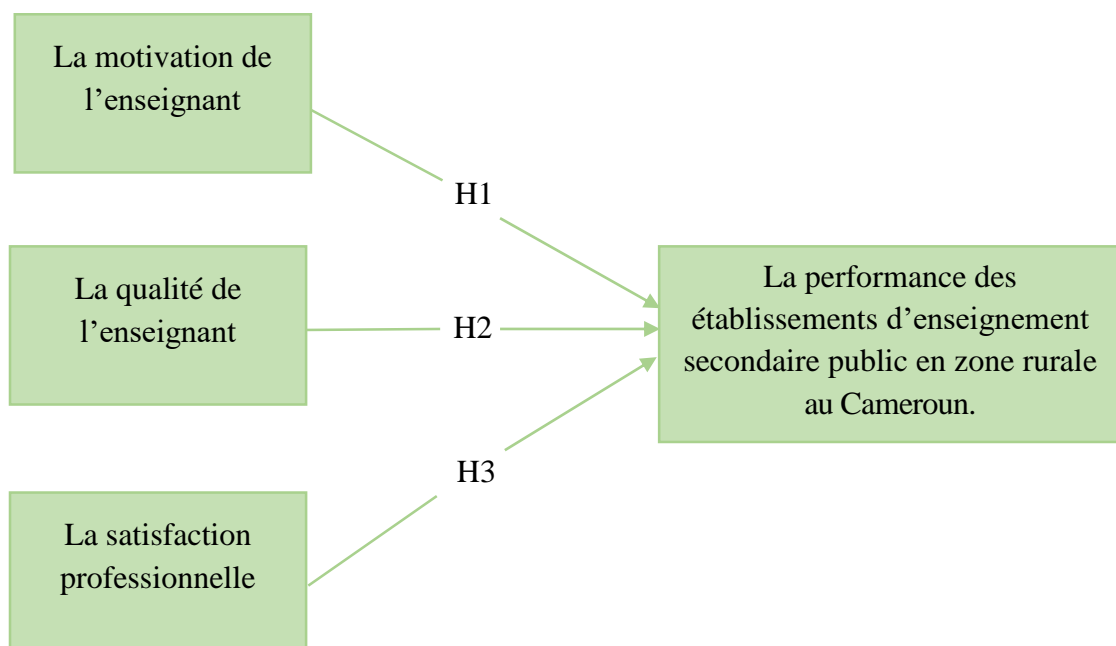


Figure 7 : Modèle conceptuel des hypothèses de la recherche, (auteure, 2021).

3.2.1. Vérification de l'hypothèse de recherche 1 (HR1)

HR1 : il existe un lien entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

➤ **1^{ère} étape** : Formulation des hypothèses statistiques H_0 et H_a

H_0 : il n'existe pas un lien entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

H_a : il existe un lien entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

➤ **2^{ème} étape** : Choix du seuil de signification (α)

Le seuil de signification nous permet de limiter les erreurs lors du calcul du test statistique ; étant donné que notre recherche se situe dans le domaine des sciences de signification est de 5%.

➤ **3^{ème} étape** : Calcul du Khi deux (χ^2)

Tableau 35 : Tableau croisé entre la motivation au travail et la performance des établissements d'enseignement secondaire d'enseignement public situé en zone rurale

Les conditions de travail sont propices pour une bonne performance dans votre établissement. * le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible

		le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible				Total
		pas d'accord	ni pas d'accord ni d'accord	d'accord	tout à fait d'accord	
Les conditions de travail (enseignement/apprentissage) sont propices pour une bonne performance dans votre établissement.	pas du tout d'accord	0	0	6	6	12
	pas d'accord	3	0	0	9	12
	ni pas d'accord ni d'accord	9	6	3	9	27
	d'accord	15	6	6	3	30
	tout à fait d'accord	0	3	0	15	18
Total		27	15	15	42	99

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 36 : Tests du Khi-deux pour l'hypothèse de recherche 1

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	17,472 ^a	12	0,133
Rapport de vraisemblance	21,680	12	0,041
Nombre d'observations valides	99		

a. 20 cellules (100,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,61.

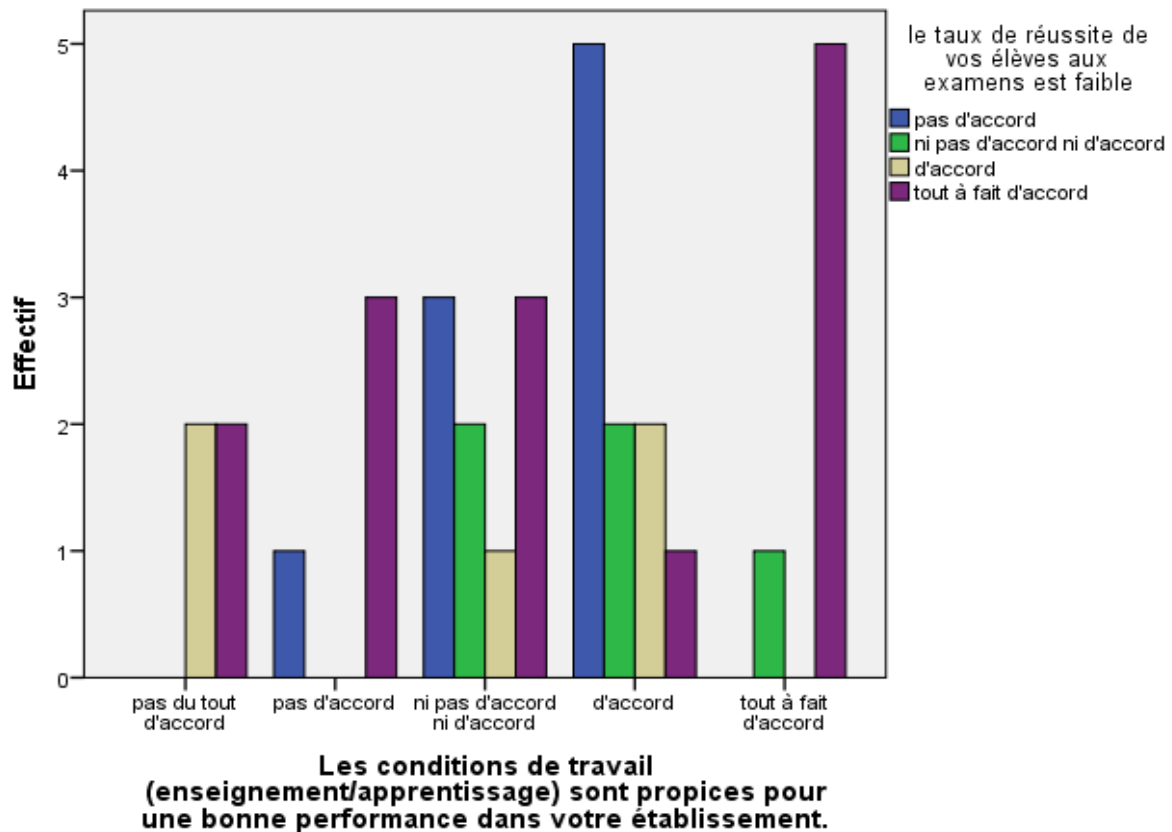


Figure 8 : Contingence de fréquence entre la motivation de l’enseignant et la performance des établissements d’enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Ainsi, la valeur du khi carré calculé est 17,47

- **4^{ème} étape :** Calcul du degré de liberté (ddl) et lecture de la valeur critique de χ^2

$$\text{ddl} = 12 \quad \rightarrow \quad \chi^2_{lu} = 21,0261$$

- **5^{ème} étape :** comparaison des χ^2 et prise de décision

$\chi^2_{calculé} < \chi^2_{lu}$, la p-value est égale à 0,133 ce qui est supérieur au seuil de signification $\alpha=0,05$ alors H_0 est accepté et H_a est rejeté.

- **6^{ème} étape :** Conclusion_:

Il n’existe pas de lien significatif entre la motivation de l’enseignant et la performance des établissements d’enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

3.2.2. Vérification de l’hypothèse de recherche 2 (HR2)

HR2 : il existe une relation entre la qualité de l’enseignant et la performance des établissements d’enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

➤ **1^{ère} étape** : Formulation des hypothèses statistiques H_0 et H_a

H_0 : il n'existe pas une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

H_a : il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

➤ **2^{ème} étape** : Choix du seuil de signification (α)

Le seuil de signification nous permet de limiter les erreurs lors du calcul du test statistique ; étant donné que notre recherche se situe dans le domaine des sciences sociales, $\alpha=0,05$.

➤ **3^{ème} étape** : Calcul du Khi deux (χ^2)

Tableau 37 : Tableau croisé entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

Les enseignants ne maîtrisent pas les pratiques pédagogiques * le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible

		le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible				Total
		pas d'accord	ni pas d'accord ni d'accord	d'accord	tout à fait d'accord	
Les enseignants ne maîtrisent pas les pratiques pédagogiques	pas du tout d'accord	6	0	0	0	6
	pas d'accord	6	6	0	0	12
	ni pas d'accord ni d'accord	0	3	0	9	12
	d'accord	15	3	9	12	39
	tout à fait d'accord	0	3	6	21	30
Total		27	15	15	42	99

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 38 : Tests du Khi-deux pour l'hypothèse de recherche 2

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	21,433 ^a	12	0,044
Rapport de vraisemblance	26,145	12	0,010
Association linéaire par linéaire	8,813	1	0,003

a. 19 cellules (95,0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,30.

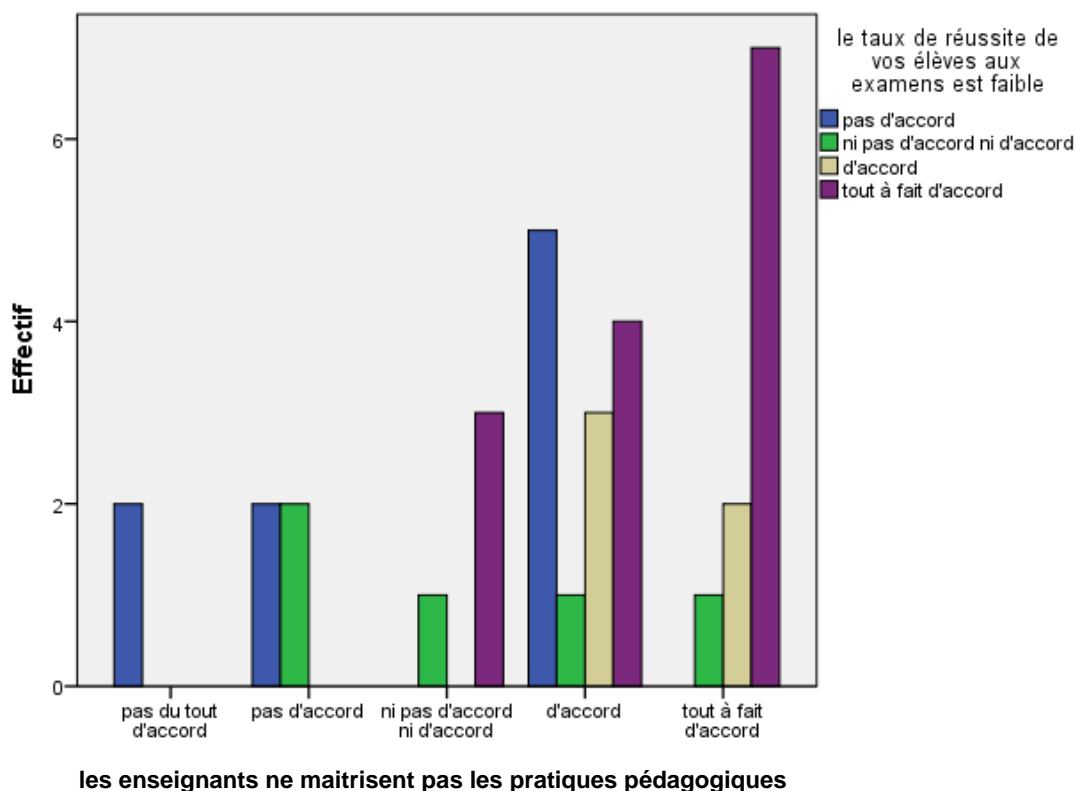


Figure 9 : contingence de fréquence entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Ainsi, la valeur du khi carré calculé est 21,433.

➤ **4^{ème} étape** : Calcul du degré de liberté (ddl) et lecture de la valeur critique de χ^2

$$\text{ddl} = 12 \quad \rightarrow \quad \chi^2_{\text{lu}} = 21,0261$$

➤ **5^{ème} étape** : comparaison des χ^2 et prise de décision

χ^2 calculé > χ^2 lu, la p-value est égale à 0,044 ce qui est inférieur au seuil de signification $\alpha=0,05$ alors H_0 est rejeté et H_a est accepté. Donc, il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.

➤ **6^{ème} étape** : Calcul du coefficient de contingence(C)

Le coefficient de contingence $C=0,627$ au seuil de signification de 0,044, alors nous concluons que le lien de contingence entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun est modéré.

➤ **7^{ème} étape** : conclusion

Il existe bel et bien une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des

établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun cependant cette dépendance semble être modérée

3.2.3. Vérification de l'hypothèse de recherche 3 (HR3)

HR3 : il existe un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

➤ **1^{ère} étape** : Formulation des hypothèses statistiques H_0 et H_a

H_0 : il n'existe pas un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

H_a : il existe un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

➤ **2^{ème} étape** : Choix du seuil de signification (α)

Le seuil de signification nous permet de limiter les erreurs lors du calcul du test statistique (Khi-carré) ; étant donné que notre recherche se situe dans le domaine des sciences sociales, $\alpha=0,05$.

➤ **3^{ème} étape** : Calcul du Khi deux (χ^2)

Tableau 39 : Tableau croisé compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse * le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible

		le taux de réussite de vos élèves aux examens est faible				Total
		pas d'accord	ni pas d'accord ni d'accord	d'accord	tout à fait d'accord	
compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse	pas du tout d'accord	0	0	3	6	9
	ni pas d'accord ni d'accord	9	3	0	6	18
	d'accord	3	6	0	15	24
	tout à fait d'accord	15	6	12	15	48
Total		27	15	15	42	99

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Tableau 40 : Tests du Khi-deux pour l'hypothèse de recherche 3

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	9,301 ^a	9	0,410
Rapport de vraisemblance	12,106	9	0,207
Association linéaire par linéaire	0,743	1	0,389
Nombre d'observations valides	99		

a. 15 cellules (93,8%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de ,45.

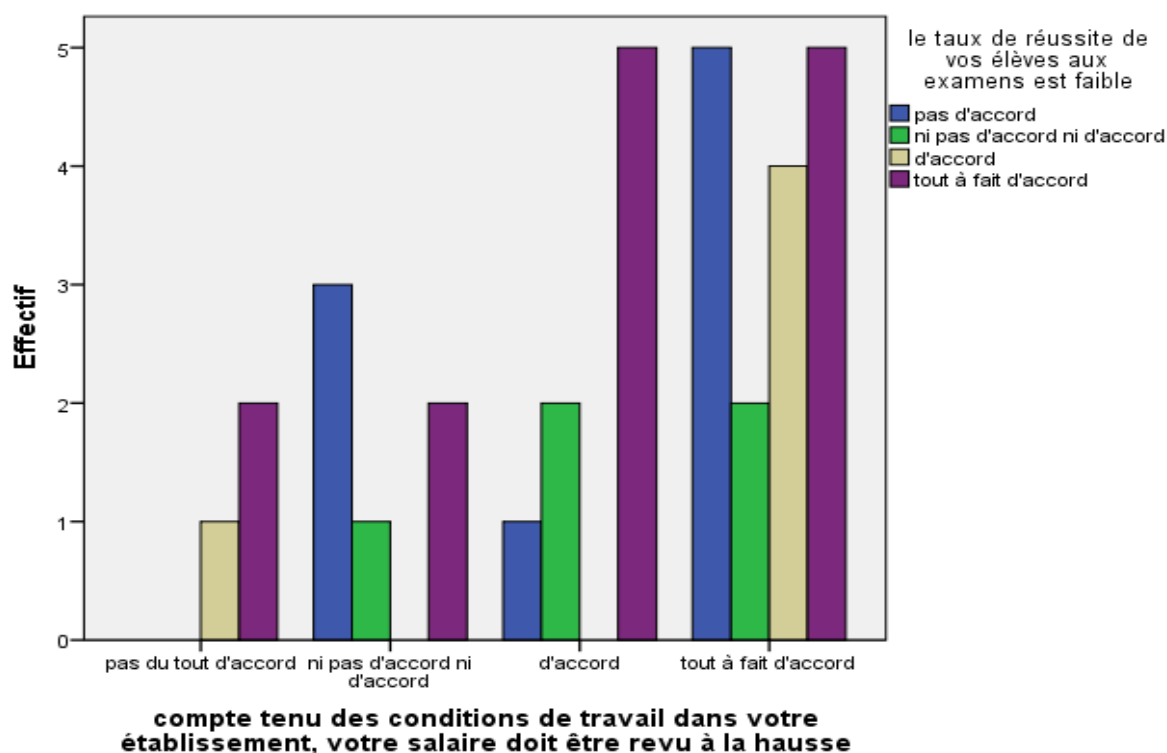


Figure 10 : contingence de fréquence entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

Source : Traitement des données à partir de SPSS 20.0, 2021

Ainsi, la valeur du khi carré calculé est 9,301

➤ **4^{ème} étape** : Calcul du degré de liberté (ddl) et lecture de la valeur critique de χ^2

$$\text{ddl} = 9 \quad \rightarrow \quad \chi^2_{\text{lu}} = 16,9190$$

➤ **5^{ème} étape** : comparaison des χ^2 et prise de décision

χ^2 calculé < χ^2 lu avec une p-value est égale à 0,410, ce qui est largement supérieur au seuil de signification $\alpha=0,05$ alors H_0 est accepté et H_a est rejeté.

Donc, il n'existe pas un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

➤ **6^{ème} étape : Conclusion**

La satisfaction professionnelle de l'enseignant a un lien avec la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

3.3. RECAPITULATIF DES HYPOTHESES DE RECHERCHE

Tableau 41 : Récapitulatif des hypothèses

Hypothèse de Recherche	Seuil de signification (α)	Degré de liberté (ddl)	Khi carré lu (χ^2_{lu})	Khi carré calculé (χ^2_{cal})	Observation	Décision
HR1	0,05	12	21,03	17,47	$\chi^2_{cal} < \chi^2_{lu}$	HR1 est rejetée
HR2	0,05	12	21,03	21,43	$\chi^2_{cal} > \chi^2_{lu}$	HR2 est accepté
HR3	0,05	9	16,92	9,30	$\chi^2_{cal} < \chi^2_{lu}$	HR3 est rejetée

Source : Auteure, 2022.

CHAPITRE 4 : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS

Il est question dans ce chapitre 4 d'éprouver les différentes hypothèses de la présente étude par les connaissances empiriques récoltées à travers l'enquête que nous avons menée auprès des enseignants de quelques établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale. Il s'agit donc de confronter les résultats de l'analyse des données faite au chapitre précédent aux réalités du terrain révélé par les différentes données collectées.

4.1 LA MOTIVATION DE L'ENSEIGNANT ET LA PERFORMANCE DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE

4.1.1 Interprétation des résultats

L'hypothèse de recherche 1 stipulait que la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun est influencée par la motivation de l'enseignant.

Par rapport à cette hypothèse de recherche, un certain nombre d'items notamment quatre ont été proposés et soumis à notre échantillon constitué d'enseignants du secondaire intervenant en zone rurale. L'analyse inférentielle nous a donné un khi carré calculé de 17,47 avec une p-value de 0,133 qui est supérieur au seuil de signification acceptable de 0,05. Par ailleurs, le khi carré calculé est supérieur au khi carré lu. Ce qui nous donne de rejeter l'hypothèse de recherche 1. En d'autres termes, il n'existe pas un lien de dépendance entre la motivation des enseignants et les performances des établissements scolaires d'enseignement public en zone rurale au Cameroun.

Par ailleurs, une analyse de la régression linéaire multiple (figure 9) nous permet d'observer un lien non-significatif ($b = 0,174$) entre les deux variables que sont la motivation de l'enseignant (VI) et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun (VD). Le coefficient de détermination multiple $R^2=0,05$ est très faible, ce qui montre que seulement 5% de la motivation des enseignants explique la variance de la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. Aussi, l'équation de régression nous montre que pour une unité de motivation des enseignants, la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun va augmenter de 17,44%. Au vu d'un lien très peu significatif de cette VI sur la VD, nous pouvons conclure que l'hypothèse de recherche 1 (HR1) est rejetée.

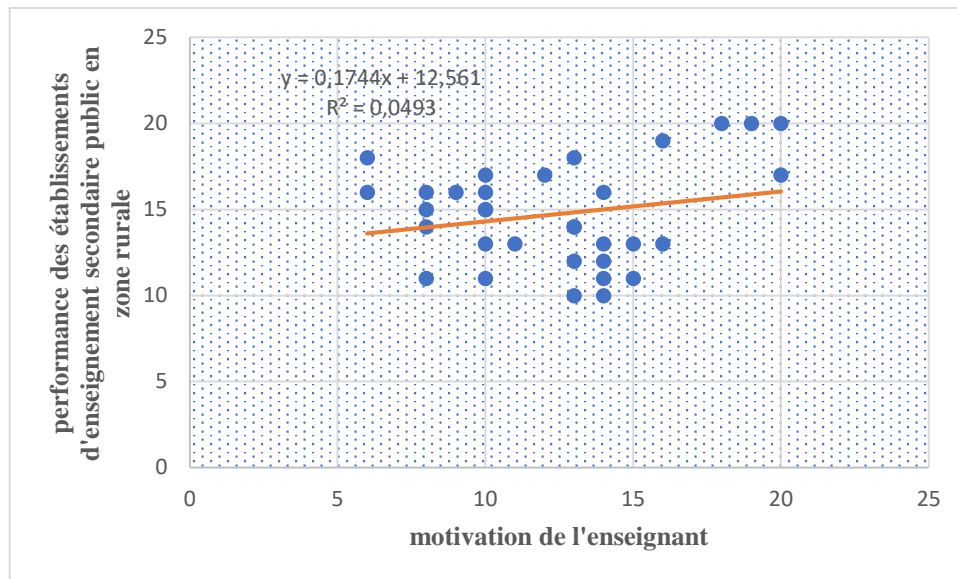


Figure 11 : graphique de l'analyse de la régression linéaire entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

4.1.2 Discussion

La première hypothèse de notre recherche stipulait l'existence d'un lien entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. L'analyse statistique de données recueillies sur le terrain ne permet pas de confirmer cette hypothèse. Ceci pourrait se justifier par le fait que déjà à l'item 'vous êtes content de votre poste d'affectation', 45,5% de répondants affirment être content de leur poste de travail, 30,3% ne le sont et 24,2% sont neutres. Tout employé qui n'est pas content de son poste de travail ne saurait être motivé et donner le meilleur de soi-même. Ensuite, à l'item 'les conditions de travail (enseignement/ apprentissage) sont propices pour une bonne performance dans leur établissement' 48,5% de répondants affirmatif tandis que seulement 24,2% ne sont pas de cet avis et 27,3% sont neutres. Aussi, nous avons 45,5% de répondants affirmant que 'l'environnement de l'établissement permet d'augmenter la performance' tandis 30,3% pensent le contraire et 24,2% sont neutres.

Pour cette hypothèse, les avis sont partagés au sein de la population. Ceci s'explique par la théorie de l'estime de soi de David McClelland. Selon McClelland (1961), d'un point vue social, l'Homme est habité par trois besoins non hiérarchisés et non exclusifs que sont les besoins d'appartenance (appartenir à un groupe, être apprécié dans la sphère privée et professionnelle, rechercher des relations amicales...), d'accomplissement (la volonté de réussir, se fixer les objectifs, développer des actions, éviter l'échec...) et de pouvoir (avoir de

l'influence sur les opinions et les comportements d'autrui, proposer aux autres...). Les enseignants en zone rurale ont généralement accompli au moins un besoin : soit ils appartiennent au groupe d'enseignants qui dans les zones rurales sont peu nombreux et forment généralement une famille plus ou moins soudée, soit chacun a un ou plusieurs objectifs à atteindre qu'il poursuit objectivement, soit chacun s'est fait un nom. En effet dans les zones rurales, les enseignants sont beaucoup respectés et les populations locales ont beaucoup d'estime pour eux.

La littérature en psychologie sociale et en sciences de l'éducation sur la motivation nous démontre que la motivation est un facteur ayant un impact important sur l'effet enseignant et qui devrait être pris en compte dans le management de nos établissements scolaires pour une amélioration des performances. Par ailleurs, une observation empirique la situation de l'enseignant en général au Cameroun permet de constater que même les besoins d'hygiène selon Herzberg (1959) ne sont pas encore accomplis ce qui non seulement pourrait créer une insatisfaction mais pourrait même être une source de démotivation.

En zone rurale, le coût de vie est moins élevé, et il existe des réalités bien différentes que celles vécues en milieu urbain ; les populations n'ont pas les mêmes besoins que ceux exerçant en milieu urbain et parfois, nous avons à faire à des situations avoisinant la précarité. Du coup, les enseignants vont s'adapter en développant des stratégies et une certaine résilience qui leur permettra de mieux assumer leurs responsabilités et fonctions sans toutefois présenter une sorte de démotivation ; la forme de motivation la plus autodéterminée, et par le fait même la plus positive ainsi que la plus autonome, est qui est la motivation intrinsèque (Ryan et Deci, 2017). Ce qui expliquerait le rejet de l'hypothèse de l'existence d'un lien significatif entre la motivation et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

4.2 LA QUALITE DE L'ENSEIGNANT ET LA PERFORMANCE DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE

4.2.1 Interprétation des résultats

Pour mener à bien notre recherche, nous avons posé comme hypothèse de recherche 2 : il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

Par rapport à cette hypothèse de recherche, quatre (04) items ont été proposés et soumis à notre échantillon constitué d'enseignants du secondaire intervenant en zone rurale. L'analyse inférentielle nous a donné un khi carré calculé de 21,433 avec une p-value de 0,044 qui est inférieur au seuil de signification acceptable de 0,05. Par ailleurs, le khi carré calculé est supérieur au khi carré lu ($\chi^2_{lu} = 21,0261$). Ce qui nous amène à accepter l'hypothèse de recherche 2. En d'autres termes, nous pouvons affirmer à au moins 95% de confiance que la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale est influencée par la qualité de l'enseignant. Par ailleurs, le calcul du coefficient de contingence ($C=0,627$) nous nous permet de dire que le lien de dépendance entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale est modéré.

Toutefois, l'analyse de la régression linéaire (figure 10) montre un lien statistique significatif élevé ($b = 0,789$) entre les deux variables. Le modèle permet d'expliquer 42,67% de la variance de la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun ; l'équation de la droite de régression nous montre que pour une unité de du facteur 'qualité de l'enseignant', la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun va augmenter de 78,9% ce qui est statistiquement important. Ces résultats de l'analyse de la régression linéaire entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun soutiennent le test statistique du khi carré fait plus haut et montrent une forte liaison positive entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

Au vu de ces résultats, l'hypothèse de recherche 2 qui stipulait l'existence d'une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun est confirmée.

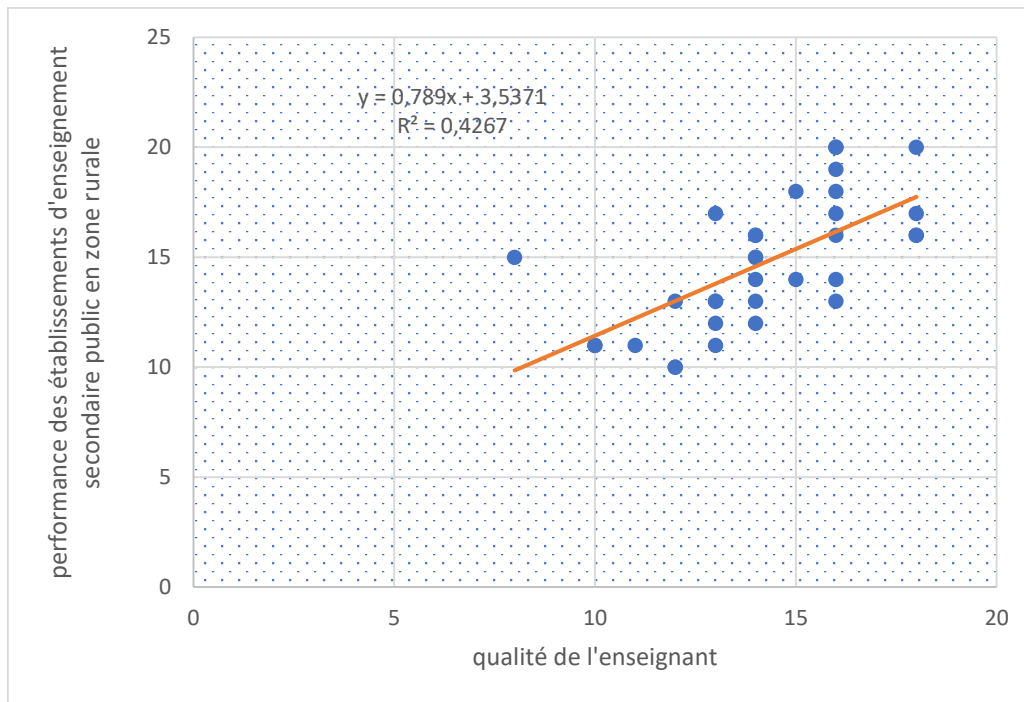


Figure 12 : graphique de l'analyse de la régression linéaire entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

4.2.2 Discussion

Pour notre étude, la deuxième hypothèse de recherche stipulait qu'il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale. Les résultats de l'analyse statistique des données empiriques collectées sur le terrain ont permis de confirmer de cette hypothèse.

Du point de vue théorique, les performances des élèves varient d'un enseignant à l'autre ou d'un groupe d'enseignants à l'autre. Ces différences de performances semblent s'expliquer par la différence des niveaux de la qualification de l'enseignant, la méthode pédagogique appliquée et ses expériences. La qualification de l'enseignant réfère à sa formation académique tant au niveau disciplinaire qu'au niveau pédagogique. Par ailleurs, la littérature sur l'influence de la qualité de l'enseignant sur les performances des établissements scolaires nous dit que les enseignants les plus efficaces sont ceux qui ont reçu une formation adéquate et qui ont une certaine expérience.

En effet, quand on regarde les fréquences des réponses aux différents items constituant la variable 'qualité de l'enseignant', 63,6% de répondants pensent que les enseignants qui interviennent dans leurs établissements doivent être recyclés, 69,7% de répondants affirment

que les enseignants ne sont pas toujours réguliers et assidus aux cours tandis que seulement 18,2% affirment le contraire et 12,1% sont neutres ; nous avons également 44,8% de répondants affirmant que les enseignants de leurs établissements ont une bonne expérience dans le métier alors que nous avons 56,3% qui ont moins de dix (10) ans d'expérience.

Ces résultats suscitent des questionnements quant à la qualité des enseignants qui interviennent dans les établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale. Les enseignants qui ne sont pas réguliers et assidus aux cours avec une expérience professionnelle qui ne soient pas au meilleur ne peuvent que présenter de piètres performances. Ces enseignants sont formés comme tous les autres enseignants dans les ENS et ENSET, cela suppose par ailleurs une meilleure formation possible. Que se passe-t-il entre la fin de formation et quelques années d'exercice sur le terrain pour que la qualité de nos enseignants devient interrogeable ? il existerait donc certains facteurs qui exercent une influence sur la qualité de l'enseignant quand il est en poste dans les établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale et qui aient un lien avec les mauvaises performances scolaires de ces établissements.

4.3 LA SATISFACTION PROFESSIONNELLE ET LA PERFORMANCE DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE

4.3.1 Interprétation des résultats

La troisième et dernière hypothèse de recherche pour notre étude stipulait qu'il existe un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun.

Par rapport à cette hypothèse de recherche, nous avons également proposés quatre (04) items à notre échantillon constitué d'enseignants du secondaire intervenant en zone rurale. L'analyse inférentielle nous a donné un khi carré calculé de 9,301 avec une p-value de 0,410. Le khi carré calculé est inférieur au khi carré lu ($\chi^2_{lu} = 16,9190$) et en plus la marge d'erreur est largement supérieure au seuil de signification acceptable de 5%, ce qui a permis de rejeter cette hypothèse. Par ailleurs, l'analyse de la régression linéaire (figure 10.) montre un lien statistique significatif faible ($b = 0,237$) entre les deux variables ; avec un coefficient de détermination $R^2=0,0643$, le modèle de régression permet d'expliquer seulement 6,43% de la variance de la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. L'équation de la droite de régression nous montre que pour une unité du facteur 'satisfaction

professionnelle de l'enseignant', la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun va augmenter de 23,7% ce qui est relativement faible et ne permet pas de confirmer notre hypothèse. Ces résultats de l'analyse de la régression linéaire entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun soutiennent le test statistique du khi carré fait plus haut et montrent une faible liaison positive entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

Au vu de ces résultats, l'hypothèse de recherche 3 qui stipulait l'existence d'un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun est rejetée.

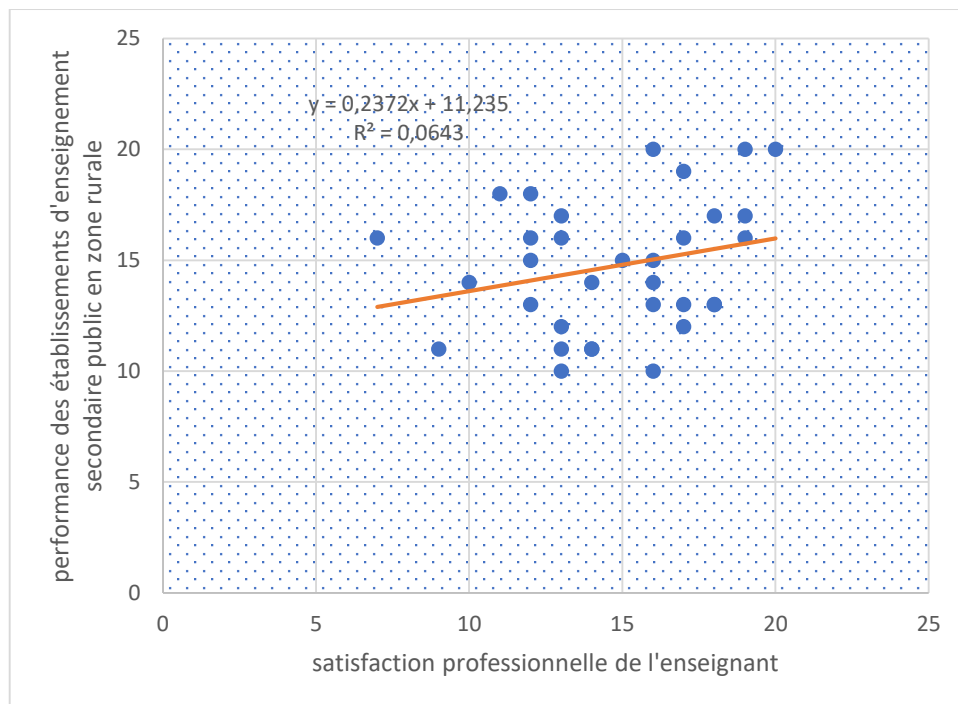


Figure 13 : graphique de l'analyse de la régression linéaire entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun

4.3.2 Discussion

Notre troisième et dernière hypothèse stipulait qu'il existe un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun. Les résultats de l'analyse statistique des données empiriques collectées sur le terrain nous ont amenés à infirmer de cette hypothèse.

En se basant sur les résultats de notre analyse, nous avons 66,7% de répondants affirment être satisfait de la façon dont leur emploi de temps est organisé dans leur établissement, 45,4% affirment que l'ambiance de travail dans leur établissement est propice pour leur épanouissement ; 75,8% de répondants affirment que les relations avec leurs collègues de travail sont satisfaisantes. Nonobstant ces statistiques qui montrent que nos répondants ne présentent pas d'un problème de satisfaction professionnelle, nous avons jusqu'à 72,7% de ces répondants souhaiteraient leur salaire être revu à la hausse compte tenu des conditions de travail dans leur établissement, ce qui justifie le faible lien qui existe entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

La littérature sur la satisfaction professionnelle nous dit qu'elle présente des spécificités qui pourraient se répercuter sur le bien-être scolaire.

4.4 DIFFICULTES RENCONTREES

Au cours de notre étude, nous avons fait face à des difficultés qui ont pu créer un biais sur les résultats de nos enquêtes. Bien qu'ayant eu l'assurance de l'anonymat dans le remplissage et le traitement du questionnaire, plusieurs éprouvaient un sentiment de réticence. Certains enseignants ont refusé de participer à l'enquête par un refus catégorique de remplir le questionnaire. C'est ainsi que nous avons pu enregistrer un score de quatre-vingt-dix-neuf (99) questionnaires dûment remplis sur cent cinquante (150) administrés soit une moyenne de 66% seulement. Nous aurions voulu obtenir plus de répondants.

Comme autre limite de notre étude et qui fut la plus importante, nous avons une limitation des ressources temporelle, matérielles et financières pour mieux mener les enquêtes sur l'étendue du territoire national.

L'une des difficultés les plus importantes est la pandémie de la Covid19 qui sévit encore au sein des populations. En effet, les mesures de restrictions et mesures barrières dans la lutte contre cette pandémie n'ont pas permis d'accéder à un échantillon plus grand car comme Thietard (2007) le dit, un plus grand échantillon permet une meilleure généralisation des résultats.

4.5 SUGGESTIONS

Notre recherche dont l'objectif principal était de déterminer les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun nous a conduit à la conclusion que la qualité de l'enseignant est le facteur qui influence le plus la performance de ces établissements. La motivation et la satisfaction professionnelle de l'enseignant exercent également une influence qui n'est pas significative et ne saurait expliquer les piètres performances que présentent les établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. Nous suggérons aux différentes parties prenantes de la chaîne éducative chacun à son niveau d'intervention (Etat, Chef d'établissement, enseignants, parents d'élèves, élèves...) de créer un climat organisationnel au niveau de l'établissement scolaire qui tend à la motivation et la satisfaction des différents acteurs de l'éducation et en particulier des enseignants qui veillent au quotidien au développement et bien être des enfants dont ils ont la charge et avec qui ils sont en contact permanent :

- Les autorités doivent organiser un système de formation continue et de recyclage réguliers des enseignants, créer un environnement scolaire favorable au développement des études ;
- Les enseignants doivent être assidus et ponctuels aux cours, ils doivent chercher à se développer indépendamment des formations et séminaires pédagogiques grâce aux TIC car comme un adage le dit « un enseignant qui cesse d'apprendre doit aussi cesser d'enseigner ». Les enseignants de par leur qualité doivent être capables de motiver les élèves dans leur processus d'apprentissage.

Toutefois la littérature sur les performance scolaire montre que l'enseignant n'est pas le seul facteur qui influence la performance. Nous invitons les élèves des établissements d'enseignement secondaire public situés en zone rurale à se mettre plus au travail que leurs pairs dans les zones urbaines.

-

Au demeurant, la deuxième partie de la présente étude a exploré de manière empirique la validité des hypothèses de recherche émises en amont. En effet, après la construction d'un cadre méthodologique fiable et à même de collecter les données sur le terrain, l'objet principal de cette partie était la vérification des hypothèses à partir des données récoltées sur le terrain et d'en tirer une conclusion. Le chapitre 3 consistait ainsi à succinctement présenter, analyser les données empiriques recueillies auprès des enseignants exerçant dans les établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun pour enfin vérifier les hypothèses de recherche. En ce qui concerne le chapitre 4, l'interprétation des résultats et la discussion ont permis de faire ressortir le lien significatif entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. C'est ce qui justifie à suffisance le rejet de deux des trois hypothèses de recherche formulées. Ces résultats nous permettent dès lors de conclure globalement notre étude.

CONCLUSION GENERALE

Notre étude portait sur l'influence des facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. En effet, cette étude visait à faire ressortir les facteurs liés à l'enseignant les plus susceptibles d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. Les Enseignants représentent la ressource éducative la plus importante ainsi qu'un facteur déterminant de la qualité de l'Education ; malheureusement leur contribution est peu valorisée, leurs conditions de vie et de travail de plus en plus difficiles en particulier dans les zones rurales, leur statut complètement dévalorisé d'où des enseignants plus ou moins démotivés.

Mourshed & al. (2010, p.4) pensent que :

La formation initiale des enseignants; l'évaluation des élèves; l'utilisation d'indicateurs de performance pour mesurer les progrès, au niveau des élèves comme des établissements, et allouer les moyens en conséquence; l'adaptation des programmes d'enseignement aux besoins d'un pays; la motivation des enseignants par un système de rémunération valorisant; le développement des compétences d'enseignement des professeurs et des compétences de management des chefs d'établissement, et enfin la clarté et la pérennité de la politique éducative.

Une étude réalisée par Sanders (1996) a démontré que l'effet enseignant, à travers la valeur ajoutée, affecte indéniablement la performance scolaire de tous les élèves et que, parmi ceux-ci, ce sont les élèves en difficulté qui sont les plus grands bénéficiaires.

Il existe une abondante littérature sur les performances scolaires cependant les études sur les facteurs liés à l'enseignant influençant les performances en zones rurales au Cameroun restent rares. La principale motivation de notre travail de recherche était donc de déterminer les facteurs liés à l'enseignant susceptibles d'influencer les performances en zones rurales au Cameroun au Cameroun.

Pour mener à bien cette recherche, il a été question en premier lieu de mettre en exergue les différents travaux sur l'impact de l'enseignant sur les performances scolaires en général, nos travaux se sont attardés sur la présentation des théories et modèles à même de donner une assise scientifique à la présente étude. Cette démarche avait pour objet d'étayer l'analyse de notre problématique par ces théories et modèles explicatifs du lien qui unit l'enseignant et les performances des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

L'opérationnalisation de la VD qui est la performance des établissements d'enseignement secondaire public au Cameroun nous a permis de dégager plusieurs dimensions dont les trois trouvées essentielles grâce à un minisonnage auprès de quelques enseignants ont été dégagées et ont servi pour la formulation de nos différentes hypothèses de recherche. Ces trois facteurs sont : la motivation de l'enseignant, la qualité de l'enseignant et la satisfaction professionnelle de l'enseignant. Notre étude revenait donc à faire une corrélation entre ces trois facteurs et la performance des établissements d'enseignement secondaire public au Cameroun.

Au demeurant, la formulation des différentes hypothèses de recherche a nécessité la convocation des théories et modèle qui sied le mieux à notre étude, avec une emphase sur l'enseignant. Ainsi, la théorie de l'effet-enseignant et les théories de la motivation développées par Herzberg et Mc Clelland ont été convoquées.

Les hypothèses de recherche qui en ont découlées se présentent comme suit :

- HR1 : il existe un lien entre la motivation de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.
- HR2 : il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.
- HR3 : il existe un lien entre la satisfaction professionnelle de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale.

À la suite de la formulation de ces hypothèses de recherche, nous avons procédé à leur vérification conformément aux recommandations de Fortin (2006) pour qui il est important d'effectuer une enquête sur le terrain afin d'éprouver toute hypothèse. Cette enquête vise en effet à déterminer empiriquement à travers un devis de recherche corrélationnel les liens existant entre des variables distinctes. Notre enquête a été menée par le biais d'un questionnaire administré à 150 enseignants exerçant dans les établissements d'enseignement secondaire public de l'Arrondissement de Bazou, département du NDE, région de l'Ouest Cameroun. Au final, nous avons recueilli 99 exemplaires de questionnaires dûment remplis ; soit un taux de réponses de 82,5%. La validité et la fidélité du questionnaire a été démontré par la détermination l'alpha de Cronbach pour chaque thème.

Au terme de notre enquête dans les établissements scolaires choisis conformément à l'échantillon de convenance, nous avons procédé à l'analyse des données statistiques dans le but de vérifier les différentes hypothèses de l'étude. Ainsi donc, le test de dépendance du khi

carré soutenues par les analyses de régression linéaire multiple a été effectué et ont permis de vérifier à travers les données empiriques collectées sur le terrain ces hypothèses. De manière générale, notre étude a le mérite de contribuer à l'avancée de la science du management et particulièrement en administration des établissements scolaires en ce sens qu'elle a exploré le problème de performances des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun qui sont toujours en dernière position et ceci dans un contexte éducatif camerounais où les travaux en la matière ne sont pas prépondérants.

Ainsi donc, l'hypothèse secondaire 2 qui stipulait qu'il existe une relation entre la qualité de l'enseignant et performances des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun a été acceptée car le test statistique a présenté un khi carré calculé de 26,433 supérieur au khi carré lu (21,0261) avec une p-value de 0,004 largement inférieur au seuil de signification ; ces résultats ont été soutenus par l'analyse de régression linéaire multiples qui indiquent l'existence une relation forte positive ($b=0,789$) entre la qualité de l'enseignant et la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale. Par contre la motivation de l'enseignant ($b = 0,174$) et la satisfaction professionnelle ($b=0,237$) de l'enseignant ne présentent pas de lien significatif avec la performance des établissements d'enseignement secondaire en zone rurale d'où le rejet des hypothèses de recherche 1 et hypothèse de recherche 3.

En général, les données empiriques recueillies démontrent que la qualité de l'enseignant demeure le facteur lié à l'enseignant le plus susceptible d'influencer la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun. Ceci qui nous laisse à des stratégies qui permettront d'améliorer la qualité des enseignants qui supposés être bien formés ne sont pas réguliers et assidus aux cours (69,7%) mais qui demandent que leur rémunération doit être revue à la hausse. Par ailleurs, 63,6% des enquêtés pensent que les enseignants intervenant dans les établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale doivent être recyclée ; il revient donc de voir dans quelle mesure l'Etat qui est responsable de la formation des enseignant doit organiser un système de recyclage des enseignant qui jusqu'ici ne bénéficient que des journées pédagogiques d'une ou deux jours pour se ressourcer et se mettre à la page. D'autre part, il est important que l'enseignant dépasse la motivation extrinsèque pour la motivation intrinsèque car la réussite scolaire et l'épanouissement personnel sont aussi des réponses à la problématique de la motivation des enseignants. L'épanouissement personnel de l'enseignant qui pourrait être un facteur

secondaire affectant la qualité de l'enseignant passera d'abord et avant tout par la satisfaction de ses besoins élémentaires de survie, de sécurité, d'estime de soi et de réalisation de soi.

Rendu au terme de notre étude, il est important de souligner que celle comporte un certain nombre de lacunes ou d'insuffisances. En effet que, puisque les variables sont observées simultanément, et ce, après les faits, il n'est pas possible d'avoir une certitude absolue concernant le lien d'influence qui existe entre les variables. L'intervention d'autres variables exogènes et du coup, la présence d'explications rivales (et de corrélations fortuites) reste une possibilité » (Thiétard, 2007 et al., p. 387). Cette observation qui en même temps justifie le rejet de la majorité de nos hypothèses de recherche, démontre que leur crédibilité n'est pas à écarter dans l'absolu. Ces hypothèses sont susceptibles d'être acceptées dans une période de temps différente dans le même contexte ou au terme d'une plus ample sensibilisation sur la thématique de la prime de rendement.

Au demeurant, la présente étude qui s'achève doit être nuancée dans sa capacité à nuancer les résultats obtenus. En effet, le contexte actuel que nous traversons avec la pandémie de la Covid19 n'a pas permis d'élargir notre recherche à un plus grand nombre d'établissements, ce qui a réduit la taille de notre échantillon et donc de la disponibilité des participants constitue un obstacle majeur dans la généralisation des conclusions des travaux que nous avons menés dans le cadre de cette recherche. L'échantillon est à la fois réduit et trop homogène pour les participants qui la constituent pour garantir sans faille une généralisation de ses conclusions. Contandriopoulos (1990) souligne effectivement que la généralisation des résultats d'une étude est conditionnée par l'amplitude et l'hétérogénéité de ses caractéristiques. Cette étude a toutefois le mérite de mettre en exergue un pan important du management de l'éducation notamment en administration des établissements scolaires à savoir l'influence de certains facteurs liés à l'enseignant sur la performance des établissements d'enseignement secondaire public en zone rurale au Cameroun.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ateilah, K., Aboussaleh, Y. et Ahanmi, A. (2012). Les déterminants socioéconomiques et démographiques des faibles performances scolaires des élèves dans un collège rural la région de Sidi Taybi Kenitra (Maroc)
- Barrère, A. et Maroy, C. (dir.) (2004). L'enseignement secondaire et ses enseignants. *Revue française de pédagogie*. 146 pp. 198-200.
- Baumann, c., Erpelding, M. L., Regat, S., Collin, J.-F. et Briançon, S. (2010). "The whoqol-bref questionnaire:french adult population norms for the physical health, psychological health and social relationship dimensions", *revue d'épidémiologie et de santé publique*, vol. 58, n° 1, p. 33-39.
- Billaudeau, N. et Vercambre-Jacquot, M.-N. (2015). Satisfaction professionnelle des enseignants du secondaire. Quelles différences entre public et privé ? *Education & formations* n°88-89.
- BOUDREAULT, R. (2000). Leadership et empowerment chez les directions d'école. Thèse de doctorat inédite. Université de Montréal.
- BRESSOUX P., Modélisation statistique appliquée aux sciences sociales, Bruxelles : De Boeck, 2010.
- Bressoux, P. (1994). Les recherches sur les effets-écoles et les effets-maîtres. In *Revue française de pédagogie*, n°108 (pp. 91-137). Paris : INRP. Bressoux, P. (2008). Comment favoriser les progrès des élèves ? In *Sciences Humaines*, n°192, pp. 38-40.
- Eliccel Paul (2010). Déterminants de la performance des écoles secondaires en Haïti : le cas du département du Centre. Mémoire de master,
- Feyfant, A. (2011). « Les effets de l'éducation familiale sur la réussite scolaire ». Dossier d'actualité veille et analyses, n° 63.
- Feyfant, A. (2013) . « L'établissement scolaire, espace de travail et de formation des enseignants ? » *dossier de veille de l'ifé*, n°87.
- Fonkeng, Chaffi & Bomda. (2014). *Précis de méthodologie de recherche en sciences sociales*. yaoundé, cameroun : accosup.

- Fortin, M. F. (2006). *Fondements et étapes du processus de recherche*. Montréal : chenelière éducation.
- Fortin, m.-f. (1996). *le processus de la recherche : de la conception à la réalisation*. Montréal : décaric éditeur.
- Fournier, S. (2015). « Pratiques managériales dans les EPLE et implication des enseignants » . *Revue gestion et management public* vol.3 n°4.p..27-48.
- Fournier, S. (2016). « Le stress et la performance au travail : le cas des enseignants » *revue vie et sciences de l'entreprise* 2016/2 n°202 p.10-26.
- Fullan, M. (2003). *The moral imperative of school leadership*. corwin press
- Fullan, M. (2005). *Leadership & sustainability: system thinkers in action*. corwin press
- Grawitz, M. (2001). *Méthodes des sciences sociales 11^{ème}*. Paris : dalloz.
- HAMBLETON, R. K. et COOK, L L (1977). Latent Trait Models and their Use in the Analysis of Educational Test Data, *J. Educ. Measmt*, 14, 75-96.
- Hanushek, E. A. (1996). "measuring investment in education." *journal of economic perspectives*, 10 (4): 9-30.
- Harris D. N. and Sass T. R. (2008), "Teacher training, teacher quality and student achievement.
- Horenstein, J. (2006). *La qualité de vie au travail des enseignants*. Paris, MGEN.
- Ivancevich, J. M. et Donnelly, J. H. (1981). Psychology and industrial productivity, relation of organisational structure to job satisfaction, anxiety-stress and performance. Springe.
- Kamanzi, P. C., Lessard, C. et Tardif, M. (2019). La satisfaction au travail des enseignants canadiens. *canadian journal of education / revue canadienne de l'éducation* 42:4, p.1121-1153.
- Mialaret, G. (1991). L'établissement scolaire. Dans *pédagogie générale* , p. 168 – 194.
- Mialaret, G. (2017). *Les sciences de l'éducation*. Presse universitaire de France.
- Moè, A., Pazzaglia, F. et Ronconi, L. (2010). When being able is not enough. the combined value of positive affect and self-efcacy for job satisfaction in teaching.

- Teaching and Teacher Education*, 26(5), 1145–1153. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.02.010>.
- Moè, Pazzaglia et Ronconi, (2010). When being able is not enough. the combined value of positive affect and self-efficacy for job satisfaction in teaching. *teaching and teacher education* 26(5):1145-1153.
- Moisset, J. J. et Merisier, G. G. (2001). Coût, financement et qualité de l'éducation en haïti ; perspective comparative, école publique et école privée : grafo pub, port-au-prince-haïti
- Mourji F. et Abbaia A. (2013), « Les déterminants du rendement scolaire en mathématiques chez les élèves de l'enseignement secondaire collégial au Maroc : une analyse multiniveaux », *Revue d'économie du développement*, (Vol. 21), p. 127-158.DOI 10.3917/edd.271.0127.
- Ngo Djon, G. (2016). Motivation et conditions de travail des enseignants. Presentation to 9th international policy dialogue forum 5-7 december 2016 siem reap, cambodia, teachers task force for education 2030.
- OCDE (2015). *La rémunération liée aux performances dans l'administration*, éditions OCDE.
- PASEC (2015). Performance des systèmes éducatifs an Afrique subsaharienne francophone : compétences et facteurs de réussite au primaire, CONFEMEN, Dakar.
- Patterson, P. G., Johnson, L. W. et Spreng, R. A. (2016). Modeling the determinants of customer satisfaction for business-to-business professional services. *Journal of the academy of marketing science*. 25(1):4-17.
- Pfeffer, J. et VEIGA, J. F. (1999). « Putting people first for organizational success », *the academy of management executive*, vol. 13, n° 2, p.37-48.
- Randon, S. (2010). Actualisation 2011 de la revue de littérature sur la satisfaction au travail conduite par le CCECQA en 2000.
- Rasmy, A. et Karsenti, T. (2016). Les déterminants de la motivation des enseignants en contexte de développement professionnel continu lié à l'intégration des technologies. *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire / international journal of technologies in higher education*, 13(1), 17–35.

- Scheerens, J. (2000). *Améliorer l'efficacité de l'école*. Paris : institut international de planification de l'éducation de l'UNESCO.
- Scheerens, J. (2000). Improving school effectiveness. UNESCO, Paris. *International institute for educational planning*- n° 68.
- Scheerens, J. (2001). School effectiveness in developing countries. *School effectiveness and school improvement*, vol 12.
- Shaukat, S., Vishnumolakala, V. R. et Bustami, G. A. (2019). The impact of teachers' characteristics on their self-efficacy and job satisfaction: a perspective from teachers engaging students with disabilities. *Journal of research in special educational needs*, 19(1), 68–76.
- Sondong, J. (2020). Influence du management des classes intermédiaires sur les performances des établissements d'enseignement secondaire public au Cameroun : cas du lycée de Dibombari et du Lycée Général Leclerc de Yaoundé (mémoire de Master en Management de l'Education). Faculté des Sciences de l'Education/Université de Yaoundé 1.
- Suchaut B. (2006), « Analyse des acquisitions des élèves de l'enseignement secondaire en Algérie sur la base de l'enquête MLA II », Rapport pour la Revue des dépenses publiques en République Algérienne et Populaire, IREDU.
- Suebang, A. R. et Maingari, D. (2021). « facteurs socioéconomiques et décrochage des études au premier cycle universitaire », *éducation et socialisation* [en ligne], 60. Mis en ligne le 30 août 2021, doi : <https://doi.org/10.4000/edso.14590>.
- Thiétard, R-A. et al. (2007). *Méthodes de recherche en management*. Paris : dunod.
- UNESCO (2017). *Organisation des nations unies pour la science et la culture*. récupéré sur le site web unesco : <https://fr.unesco.org>.
- WEBER, M.S. (1990). Feelings of Empowerment in Relation to Leadership Approach, UMI Columbia University.
- WRIGHT, B. D. et PANCHAPAKESAN, N. (1969). A Procedure for Sample-free Item Analysis, *Educ. Psychol. Measmt*, 29, p. 23-48.

TABLE DE MATIERES

SOMMAIRE	i
DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS.....	iii
LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES.....	viii
RESUME.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I : CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	25
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE.....	27
1.1. REVUE CRITIQUE DE LA LITTÉRATURE SCIENTIFIQUE DE LA RECHERCHE	28
1.1.1. Les établissements scolaires et leurs performances.....	28
1.1.2. Les enseignants et les performances des établissements scolaires	30
1.1.2.1. La motivation des enseignants sur la performance générale d'un établissement scolaire.....	32
1.1.2.1.1.Les facteurs matériels de la motivation.....	33
1.1.2.1.2.Les facteurs immatériels de la motivation	33
1.1.2.2. La qualité de l'enseignant et les performances scolaires	34
1.1.2.2.1.Impact de la qualité de l'enseignant sur la performance d'un établissement scolaire.....	35
1.1.2.2.2.Evaluation de la qualité des enseignants : <i>Le modèle Rasch</i>	36

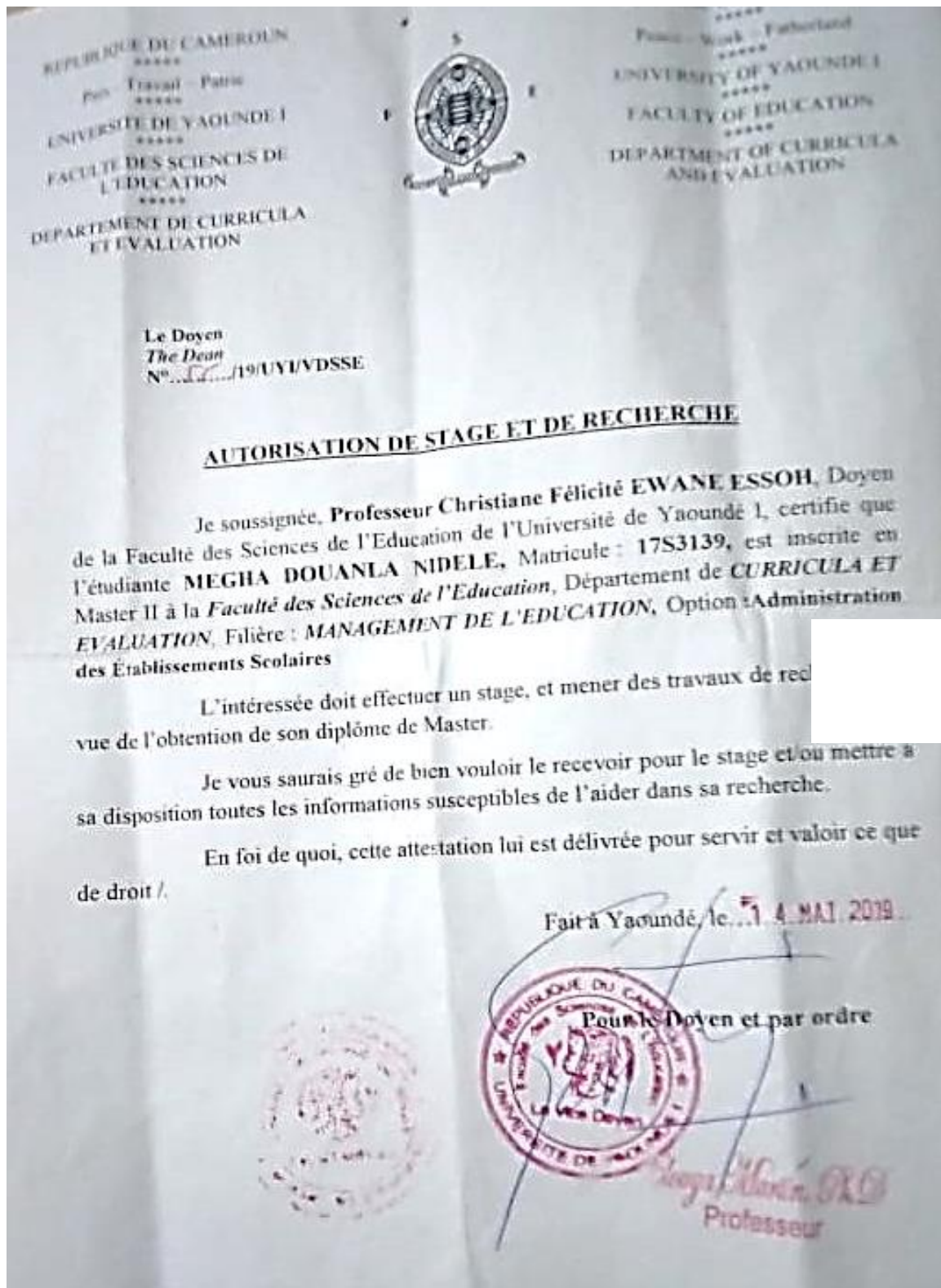
1.1.2.2.3. Corrélations entre l'indice de qualité des enseignants et les performances des élèves.....	36
1.1.2.3. La satisfaction professionnelle des enseignants et les performances scolaires...	38
1.1.3. Autres facteurs de la performance scolaire.....	41
1.1.3.1. Les facteurs liés à l'origine sociale	41
1.1.3.2. Les facteurs liés à l'établissement scolaire	42
1.2. DÉFINITION DES CONCEPTS CLÉS DE L'ÉTUDE	42
1.2.1. Performance scolaire	42
1.2.2. Enseignant et établissement scolaire.....	46
1.2.3. Enseignant et enseignement secondaire.....	47
1.3. LES THÉORIES RELATIVES AU SUJET	50
1.3.1. Théorie de « l'effet –enseignant » et la valeur ajoutée	50
1.3.2. La théorie bi-factorielle de Herzberg.....	53
1.3.3. Théories du leadership	54
1.3.4. Théorie de l'organisation apprenante.....	58
CHAPITRE 2 : APPROCHE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	61
2.1 RAPPEL DE LA QUESTION PRINCIPALE DE RECHERCHE	62
2.1.1 Rappel des questions secondaires de recherche.....	63
2.2 LES HYPOTHESES ET LES VARIABLES DE L'ETUDE.....	63
2.2.1 Hypothèse générale.....	63
2.2.2 Opérationnalisation de l'hypothèse générale	64
2.2.2.1 Les variables de l'hypothèse générale de l'étude	64
2.2.2.2 Opérationnalisation des variables.....	64
2.2.2.3 Les variables des hypothèses de recherche.....	65
2.2.3 Formulation des hypothèses de recherche.....	65
2.3. TYPE D'ETUDE	68

2.4. PRESENTATION DU SITE DE L'ETUDE	68
2.5. POPULATION DE L'ETUDE.....	70
2.5.1. Population cible.....	70
2.5.2. Population accessible.....	70
2.6. TECHNIQUE D'ECHANTILLONNAGE ET ECHANTILLON	71
2.6.1. Echantillonnage probabiliste aléatoire simple	71
2.6.2. Echantillon	71
2.7. TECHNIQUES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES	71
2.8. PRESENTATION DE L'INSTRUMENT DE COLLECTE DE DONNEES ET JUSTIFICATION	72
2.8.1. Le questionnaire	72
2.8.1.1. Construction du questionnaire	73
2.8.1.2. Pré-enquête.....	74
2.8.1.3. Pré-test.....	75
2.8.1.4. Validité du questionnaire	75
2.8.1.5. Présentation du questionnaire.....	76
2.8.1.6. Administration du questionnaire	77
2.9. METHODES D'ANALYSE DES DONNEES	78
2.9.1. Test de signification statistique.....	78
2.9.1.1. Statistique descriptive	78
2.9.2. Statistique inférentielle.....	78
2.9.3. Règle de prise de décision.....	80
PARTIE II : CADRE EMPIRIQUE ET OPERATIONNEL DE L'ETUDE	82
CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNEES EMPIRIQUES COLLECTEES SUR LE TERRAIN	84
3.1. STATISTIQUE DESCRIPTIVE	85
3.1.1. Représentativité des établissements scolaires	85

3.1.2.	Données sociodémographiques de l'échantillon.....	86
3.1.3.	Items de la variable indépendante	89
3.1.4.	Items de la variable dépendante.....	95
3.2.	ANALYSE INFERENTIELLE.....	97
3.2.1.	Vérification de l'hypothèse de recherche 1 (HR1).....	97
3.2.3.	Vérification de l'hypothèse de recherche 3 (HR3).....	102
3.3.	RECAPITULATIF DES HYPOTHESES DE RECHERCHE	104
CHAPITRE 4 : INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS.....		105
4.1	LA MOTIVATION DE L'ENSEIGNANT ET LA PERFORMANCE DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE.....	106
4.1.1	Interprétation des résultats.....	106
4.1.2	Discussion	107
4.2	LA QUALITE DE L'ENSEIGNANT ET LA PERFORMANCE DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE.....	109
4.2.1	Interprétation des résultats.....	109
4.2.2	Discussion	110
4.3	LA SATISFACTION PROFESSIONNELLE ET LA PERFORMANCE DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC EN ZONE RURALE.....	111
4.3.1	Interprétation des résultats.....	111
4.3.2	Discussion	112
4.4	DIFFICULTES RENCONTREES	113
4.5	SUGGESTIONS	114
CONCLUSION GENERALE		116
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....		121
ANNEXES.....		129

ANNEXES

Annexe A : Autorisation de recherche



Annexe B : Questionnaire de recherche

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix – Travail – Patrie

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I

FACULTÉ DES SCIENCES
DE L'ÉDUCATION



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace – Work – Fatherland

THE UNIVERSITY OF YAOUNDÉ I

THE FACULTY OF EDUCATION

Questionnaire

Cher(e) enseignant(e)

Ce questionnaire contribue dans le cadre d'une étude en Sciences de l'Education. Dans son aspect managérial, cette dernière s'interroge sur les déterminants de la performance scolaire de l'enseignement secondaire en zone rurale au Cameroun. Elle n'est pas une enquête de moralité. Elle a un but purement académique. Le strict de confidentialité et le respect des personnes sont préservés. Veuillez-vous exprimer en toute confiance.

Consigne de remplissage

Veuillez exprimer votre opinion selon les modalités suivantes :

1. VARIABLE INDEPENDANTE

THEME1 : LA MOTIVATION

Donnez votre degré d'accord en cochant la case qui correspond à votre réponse

1 (Non pas du tout d'accord), 2 (Pas d'accord), 3 (Ni d'accord, ni en désaccord ou neutre), 4 (D'accord) ou 5 (Oui tout à fait d'accord)

N°	Items	Réponses et modalités
Q1	Vous êtes content de votre poste d'affection.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q2	Les conditions de travail (enseignement /apprentissage) sont propices pour une bonne performance dans votre établissement.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q3	Le matériel didactique mis à votre disposition dans votre établissement ne favorise pas une meilleure performance.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q4	L'environnement de l'établissement permet d'augmenter la performance.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>

THEME 2 : LA QUALITE DE L'ENSEIGNANT

Donnez votre degré d'accord en cochant la case qui correspond à votre réponse
1 (Non pas du tout d'accord), 2 (Pas d'accord), 3 (Ni d'accord, ni en désaccord ou neutre), 4 (D'accord) ou 5 (Oui tout à fait d'accord)

Items	Questions posées	Réponses et modalités
Q5	Les enseignants ont une bonne maîtrise des programmes d'enseignement	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q6	Les enseignants ne maîtrisent pas les pratiques pédagogiques	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q7	Les enseignants ont une bonne capacité à motiver les élèves	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q8	Les enseignants ont une bonne capacité de gestion et prise en charge de la classe	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>

THEME 3 : LA SATISFACTION PROFESSIONNELLE

Donnez votre degré d'accord en cochant la case qui correspond à votre réponse
1 (Non pas du tout d'accord), 2 (Pas d'accord), 3 (Ni d'accord, ni en désaccord ou neutre), 4 (D'accord) ou 5 (Oui tout à fait d'accord)

N°	Items	Réponses et modalités
Q9	La façon dont votre temps de travail est organisé vous satisfait.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q10	L'ambiance de travail dans votre établissement est propice pour votre épanouissement.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q11	Les relations avec les personnes avec qui vous travaillez sont satisfaisantes.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q12	Compte tenu des conditions de travail dans votre établissement, votre salaire doit être revu à la hausse.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>

2. VARIABLE DEPENDANTE

THEME 4 : LA PERFORMANCE SCOLAIRE

Donnez votre degré d'accord en cochant la case qui correspond à votre réponse
1 (Non pas du tout d'accord), 2 (Pas d'accord), 3 (Ni d'accord, ni en désaccord ou neutre), 4 (D'accord) ou 5 (Oui tout à fait d'accord)

Items	Questions posées	Réponses et modalités
Q13	Le taux de réussite des élèves aux examens est faible.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q14	Les élèves de votre établissement n'aiment pas étudier.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q15	Le niveau de scolarisation des jeunes dans votre établissement est élevé.	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>
Q16	L'absentéisme est récurrent dans votre établissement	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/> ; <input type="checkbox"/>

THEME 5 : IDENTIFICATION DU REpondant

N°	Items	Réponses et modalités
Q17	Sexe	Masculin /__/ Féminin /__/
Q18	Age	/__ /__ /
Q19	Expérience professionnelle	/__ /__ /
Q20	Nombre d'années en fonction dans cet établissement	/__ /__ /
Q21	Votre nombre d'heures d'enseignement par semaine ?	/__ /__ /
Q21	Qualification professionnelle	Titulaire /__/ Vacataire /__/

Nous vous remercions de votre franche et sincère collaboration !!!

Annexe C : Quelques statistiques des certains établissements de l'enseignement secondaire public de l'arrondissement de Bazou

TABLEAU 1 : Résultats à l'examen Baccalauréat dans l'arrondissement de Bazou

ETABLISSEMENTS	ANNEES	SERIE	INSCRITS			ABSENTS			PRESENTS			ADMIS			POURCENTAGE			POURCENTAGE MOYEN	RANG
			G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T		
LYCEE BILINGUE DE BAZOU	2017	ALL	01	17	18	00	00	00	01	17	18	01	06	07	05,56	33,33	38,89	60,68	2è/17
		ESP	10	11	21	01	01	02	09	10	19	05	05	10	26,32	26,32	52,63		
		C	16	03	19	00	00	00	16	03	19	12	02	14	63,16	10,52	73,68		
		D	25	16	41	01	00	01	24	16	40	18	13	31	45,00	32,50	77,50		
	2016	ALL	08	20	28	00	00	00	08	20	28	07	12	19	25,00	42,86	67,86	49,38	12è/17
		ESP	08	16	24	00	00	00	08	16	24	04	09	13	16,67	37,50	54,16		
		C	08	02	10	00	00	00	08	02	10	04	01	05	40,00	10,00	50,00		
		D	25	22	47	00	00	00	25	22	47	06	06	12	12,76	12,76	25,53		
	2015	ALL	12	10	22	00	00	00	12	10	22	11	09	20	50,00	40,90	90,90	75,81	1è/15
		ESP	08	09	17	01	00	01	07	09	16	05	03	08	31,25	18,75	50,00		
		C	18	11	29	00	00	00	18	11	29	16	10	26	55,17	34,48	89,65		
		D	15	19	34	01	00	01	14	19	33	11	13	24	33,33	39,39	72,72		
TAUX MOYEN DE REUSSITE DES (03) TROIS DERNIERES ANNEES																	61,95		
LYCEE BILINGUE DE BALENGOU	2017	ALL	04	04	08	00	00	00	04	04	08	00	03	03	00,00	37,50	37,50	46,52	8è/17
		ESP	06	06	12	00	00	00	06	06	12	01	03	04	08,33	25,00	33,33		
		C	07	02	09	00	00	00	07	02	09	05	02	07	55,55	22,22	77,77		
		D	08	09	17	01	00	01	07	09	16	02	04	06	12,50	25,00	37,50		
	2016	ALL	03	07	10	00	00	00	03	07	10	02	05	07	20,00	50,00	70,00	68,56	3è/17
		ESP	03	08	11	00	00	00	03	08	11	03	05	08	27,27	45,45	72,72		
		C	07	03	10	00	00	00	07	03	10	05	02	07	50,00	20,00	70,00		
		D	13	13	26	00	00	00	13	13	26	08	08	16	30,76	30,76	61,53		
	2015	ALL	02	05	07	00	00	00	02	05	07	01	03	04	14,28	42,85	57,14	53,31	6è/15
		ESP	06	05	11	00	00	00	06	05	11	04	01	05	36,36	09,09	45,45		
		C	09	02	11	00	00	00	09	02	11	06	02	08	54,54	18,18	72,72		
		D	17	12	29	00	00	00	17	12	29	05	06	11	17,24	20,68	37,93		
TAUX MOYEN DE REUSSITE DES (03) TROIS DERNIERES ANNEES																	56,13		

Sources : Documents des données statistiques des examens des sessions, 2015,2016 et 2017 dans le département du NDE région de l'ouest. (Délégation Départementale des Enseignements Secondaires du Ndé)

TABLEAU 2 : Résultats à l'examen Probatoire dans l'arrondissement de Bazou

ETABLISSEMENTS	ANNEES	SERIE	INSCRITS			ABSENTS			PRESENT S			ADMIS			POURCENTAGE			POURCENTAGE MOYEN	RANG
			G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T		
LYCEE BILINGUE DE BAZOU	2017	ALL	05	10	15	00	00	00	05	10	15	04	03	07	26,67	20	46,67	57,64	4è/20
		ESP	19	14	33	00	00	00	19	14	33	09	09	18	27,27	27,27	54,54		
		C	12	06	18	00	00	00	12	06	18	10	06	16	55,55	33,33	88,88		
		D	19	23	42	00	00	00	19	23	42	10	07	17	23,80	16,67	40,47		
	2016	ALL	04	20	24	00	00	00	04	20	24	00	10	10	00,00	41,67	41,67	37,51	11è/19
		ESP	16	14	30	00	00	00	16	14	30	06	06	12	20,00	20,00	40,00		
		C	17	11	28	00	00	00	17	11	28	12	02	14	42,86	07,14	50,00		
		D	28	22	50	01	00	01	27	22	49	06	03	09	12,24	06,12	18,36		
	2015	ALL	09	41	50	00	00	00	09	41	50	07	18	25	14,00	36,00	50,00	47,65	3è/19
		ESP	13	20	33	00	00	00	13	20	33	08	12	20	24,24	36,36	60,60		
		C	17	12	29	00	00	00	17	12	29	06	02	08	20,68	06,89	27,58		
		D	45	39	84	01	01	02	44	38	82	24	19	43	29,26	23,17	52,43		
TAUX MOYEN DE REUSSITE DES (03) TROIS DERNIERES ANNEES																	47,60		
LYCEE BILINGUE DE BALENGOU	2017	ALL	04	04	08	00	00	00	04	04	08	00	03	03	00,00	37,50	37,50	46,53	8è/20
		ESP	06	06	12	00	00	00	06	06	12	01	03	04	08,33	25,00	33,33		
		C	07	02	09	00	00	00	07	02	09	05	02	07	55,55	22,22	77,77		
		D	08	09	17	01	00	01	07	09	16	02	04	06	12,50	25,00	37,50		
	2016	ALL	05	09	14	00	00	00	05	09	14	02	03	05	14,28	21,42	35,71	28,83	16è/19
		ESP	14	32	46	00	01	01	14	31	35	05	06	11	14,28	17,14	31,42		
		C	16	01	17	00	00	00	16	01	17	06	00	06	35,29	00	35,29		
		D	30	32	62	00	00	00	30	32	62	03	05	08	04,00	08,06	12,90		
	2015	ALL	08	13	21	01	01	02	07	12	19	03	07	10	15,78	36,84	52,63	34,88	10è/19
		ESP	14	26	40	00	01	01	14	25	39	03	06	09	07,69	15,38	23,07		
		C	14	05	19	00	00	00	14	05	19	04	03	07	21,05	15,78	36,84		
		D	33	31	64	01	00	01	32	31	63	07	10	17	11,11	15,87	26,98		
TAUX MOYEN DE REUSSITE DES (03) TROIS DERNIERES ANNEES																	36,74		

Sources : Documents des données statistiques des examens des sessions 2015, 2016 et 2017 dans le département du NDE région de l'Ouest. (Délégation Départementale des Enseignements Secondaires du Ndé)

TABLEAU 3 : Résultats à l'examen BEPC dans l'arrondissement de Bazou

ETABLISSEMENT	ANNEE	SERIE	INSCRITS			ABSENTS			PRESENTS			ADMIS			POURCENTAGE			POURCENTAGE MOYEN	RANG	
			G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T			
LYCEE BILINGUE DE BAZOU	2017	ALL	19	43	62	00	00	00	19	43	62	12	24	36	19,35	38,70	58,06	62,23	6è/25	
		ESP	46	73	119	01	00	01	46	73	119	24	55	79	20,17	46,22	66,39			
	2016	ALL	20	55	75	00	00	00	20	55	75	06	21	27	08,00	28,00	36,00	30,50	7è/25	
		ESP	41	79	120	00	00	00	41	79	120	14	25	30	11,67	20,83	25,00			
	2015	CR	69	99	168	00	00	00	69	99	168	46	29	75	27,38	17,26	44,64	32,66	7è/25	
		CLS	04	25	29	00	00	00	04	25	29	01	05	06	03,44	17,24	20,68			
			Pourcentage moyen de réussite (03) dernières années 41,80																	
LYCEE BILINGUE DE BALENGOU	2017	ALL	20	20	40	01	00	01	20	20	40	10	14	24	25,00	35,00	60,00	57,56	10è/25	
		ESP	30	58	78	00	00	00	30	58	78	20	23	43	25,64	29,49	55,13			
	2016	ALL	16	27	43	00	00	00	16	27	43	06	08	14	13,95	18,60	32,56	30,30	5è/25	
		ESP	30	78	108	00	01	01	30	77	107	09	21	30	08,41	19,63	28,04			
	2015	CR	28	74	102	00	02	02	28	72	100	10	14	24	10,00	14,00	24,00	30,18		
		CLS	04	07	11	00	00	00	04	07	11	00	04	04	00,00	36,36	36,36			
			Pourcentage moyen de réussite (03) dernières années 39,34																	
LYCEE DE BALENGOU KASSANG	2017	ALL	11	12	23	00	00	00	11	12	23	05	07	12	21,73	30,43	52,17	43,73	17è/25	
		ESP	18	16	34	00	00	00	18	16	34	08	04	12	23,52	11,76	35,29			
	2016	ALL	12	21	33	00	01	01	12	20	32	02	12	14	06,25	37,50	43,75	35,76	6è/25	
		ESP	22	15	37	00	01	01	22	14	36	06	04	10	16,67	11,11	27,77			
	2015	CR	19	36	55	00	01	01	19	35	54	12	08	20	22,22	14,81	37,03	37,03		
				Pourcentage moyen de réussite (03) dernières années 38,84																
C.E.S BAZOU RURAL	2017	ALL	05	08	13	00	00	00	05	08	13	01	02	03	07,69	15,38	23,07	35,82	20è/25	
		ESP	18	17	35	00	00	00	18	17	35	10	07	17	28,57	20,00	48,57			
	2016	ALL	02	01	03	00	00	00	02	01	03	00	00	00	00	00	00	17,30	22è/25	
		ESP	12	14	26	00	00	00	12	14	26	05	04	09	19,23	15,38	34,61			
	2015	CR	21	06	27	00	00	00	21	06	27	09	00	09	33,33	00	33,33	33,33		
				Pourcentage moyen de réussite (03) dernières années 28,82																

Sources : Documents des données statistiques des examens des sessions 2015, 2016 et 2017 dans le département du NDE région de l'Ouest. (Délégation Départementale des Enseignements Secondaires du Ndé).