

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix-Travail-Patrie

MINISTERE DE
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

UNIVESITE DE YAOUNDE I

ECOLE NORMALE SUPERIEURE
D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE
D'EBOLOWA



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace-Work-Fatherland

MINISTRY OF HIGHER
EDUCATION

UNIVERSITY OF YAOUNDE

TECHNICAL TEACHER'S
TRAINING COLLEGE OF
EBOLOWA

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

OPTION : CONSEILLER D'ORIENTATION

**MODELE DE CULTURE ORGANISATIONNELLE ET QUALITE
DE L'ENSEIGNEMENT EN PERIODE DE MI-TEMPS : CAS DU
LYCEE BILINGUE DE NKOL-ETON**

*Mémoire rédigé et soutenu publiquement en vue de l'obtention du Diplôme de
Conseiller d'Orientation (DIPCO)*

Par

NGOUNIKOCK YAMBENE MICHELE ZITA

Licenciée en Droit Privé

Matricule : 19w1319

Sous la direction de

Pr BINGONO Emmanuel

Maître de Conférences



Année Académique 2020/2021

SOMMAIRE

SOMMAIRE	i
DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES	vii
RESUME.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1:PROBLEMATIQUE GENERALE	3
CHAPITRE 2: REVUE DE LA LITTERATURE	10
CHAPITRE 3: METHODOLOGIE DE RECHERCHE	25
CHAPITRE 4: PRESENTATION DES RESULTATS	29
CHAPITRE 5: DISCUSSION ET INTERPRETATION DES RESULTATS.....	57
CONCLUSION	69
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	69
ANNEXES	69
AUTORISATION DE RECHERCHE	69
TABLE DES MATIERES	69

DEDICACE

A

Mon papa

REMERCIEMENTS

Ce mémoire ne saurait être considéré comme le fruit d'un effort individuel. Il a bénéficié de l'apport multiforme de plusieurs personnes. Aussi, nous tenons particulièrement à remercier :

- Le Professeur **Emmanuel BINGONO**, Chef de département de didactique des disciplines, sciences de l'éducation, de pédagogie et de formation bilingue et directeur de ce mémoire, pour la richesse des enseignements qu'il pourvoit et la disponibilité dont il a fait preuve dans l'encadrement de mon travail;
- Le Professeur **Salomé NDJAKOMO ESSIANE**, Directeur de l'ENSET d'Ebolowa, pour n'avoir ménagé aucun effort dans le suivi de notre formation ;
- Le Proviseur du lycée de Nkol-Eton **Mme Hawaou MOHAMADOU GUIDADO née KINGUI** pour l'accueil chaleureux et l'assistance sans réserve à notre égard au sein de l'organisation dont elle a la charge ;
- Tous les enseignants de l'ENSET qui ont su nous donner avec professionnalisme un enseignement adéquat ;
- Mon précieux père, Docteur **Henri YAMBENE BOMONO**, pour son amour inestimable, son soutien sans pareil et ses leçons de vie au quotidien ;
- Monsieur et Madame **OMBIONO Bernard** pour leur assistance multiforme pendant ces deux ans de formation ;
- Madame Veuve **ELLA Juliette**, pour son hospitalité et ses attentions plurielles au cours de ces deux ans de formation ;
- Mes petits frères **BOMONO YAMBENE Erwin, BIKIE YAMBENE Winnie, AMALEGA YAMBENE Roxane, ATEBA YAMBENE Gloria** pour leurs constants soutiens et encouragements ;
- Tous mes camarades de promotion pour leur sens du partage et de collaboration nécessaires à la réussite de notre période d'apprentissage.

LISTE DES ABREVIATIONS

APCESV : Approche par Compétences avec Entrée par Situation de Vie

ENSET : Ecole Normale d'Enseignement Technique

MINESEC : Ministère des Enseignements secondaires

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

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau synoptique	23
Tableau 2 : Répartition des répondants par genre.....	29
Tableau 3: Répartition des répondants par âge	30
Tableau 4: Récapitulatif de l'identification des répondants.....	30
Tableau 5 : Présentation des données de l'hypothèse 1	31
Tableau6: Présentation des données de l'hypothèse 2	34
Tableau 7 : Présentation des données de l'hypothèse trois.....	36
Tableau 8 : Changement sur la manière de travailler.....	43
Tableau 9: Densité liée au travail.....	44
Tableau 10 : Motivation au travail	45
Tableau 11 : Contingence croisée entre la variable « motivation au travail » et la variable « changement de la manière de travailler ».....	45
Tableau 12 : Test du Chi-Deux de Pearson	46
Tableau 13: jalons internes reçus de la hiérarchie	47
Tableau 14 : Engagement au travail des répondants.....	48
Tableau 15 : Nature de la collaboration entre collègues.....	48
Tableau 16: Degré d'intégration des acteurs.....	49
Tableau 17 : Contingence croisée entre la variable « les jalons reçus » et « la nature de la collaboration ».....	50
Bonne collaboration	50
rien à signaler.....	Erreur ! Signet non défini.
Don des jalons par la hierarchie	50
85,7%	50
14,3%	50
Rien à signaler.....	50

75,0%	50
25,0%	50
Tableau 18 : Test du Chi-Deux de Pearson de l'hypothèse 3	50
Tableau 19 : Rôle particulier de l'enseignant	51
Tableau 20 : Démarche innovante de l'enseignant	52
Tableau 21 : Répartition sur les difficultés exprimées.....	52
Tableau 22: Nature des étapes de réalisation de la pédagogie.....	53
Tableau 23: Tableau de contingence entre la variable « nature des étapes de réalisation » et la variable « le rôle particulier »	54
Tableau 24 : Test du Chi-Deux de Pearson de l'hypothèse 3	54
Tableau 25: Les suggestions	56

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Présentation des pourcentages des variables croisées.....	46
Figure 2 : Présentation des pourcentages des variables croisées.....	50
Figure 3 : Présentation des pourcentages des variables croisées.....	55

RESUME

La qualité de l'enseignement est une combinaison complexe d'éléments contextuels propres à un établissement scolaire, de critères relatifs au processus d'enseignement et d'apprentissage et d'autres en lien avec les résultats de ce processus. De ce fait, l'apprentissage en période de mi-temps et la nouvelle forme de pédagogie-évaluation qu'il suscite en termes notamment, de réduction du volume d'heures de cours auxquels ont droit les élèves, se doit d'être questionné. C'est dire que face à la nouvelle donne, les établissements scolaires doivent : revisiter les pratiques d'enseignement et d'apprentissage pour la couverture des programmes, susciter de nouvelles relations entre les enseignants et impliquer différemment les élèves.

Aussi, trois objectifs de recherche sont proposés dans cette étude. Le premier est de caractériser le modèle organisationnel mis en place pour préserver la qualité de l'enseignement, le second d'identifier les différences de comportements des enseignants et le troisième d'évaluer l'intégration des différents comportements.

L'étude qualitative menée au lycée bilingue de Nkol-Eton nous a permis d'illustrer les contraintes de l'apprentissage en période de mi-temps. Les données ont été recueillies lors d'entretiens individuels avec onze répondants considérés comme personnes ressources. Elles ont fait l'objet d'une analyse de contenu et d'une description corrélationnelle par l'utilisation du test statistique du khi-deux.

Concernant le premier objectif les résultats montrent que le modèle organisationnel est participatif. Le second établi que les différences de comportements des enseignants sont basées sur leurs perceptions professionnelles et le troisième indique que l'interaction des différents comportements des enseignants donne une valeur méliorative au modèle organisationnel qui a pour défi principal, la couverture des programmes scolaires.

Mots clés : Pédagogie-évaluation, apprentissage en mi-temps, enseignement secondaire public, modèle organisationnel, qualité de l'enseignement.

ABSTRACT

The quality of teaching is a complex combination of contextual elements specific to a school, criteria relating to the teaching and learning process and others related to the results of this process. As a result, half-time learning and the new form of pedagogy-evaluation that it gives rise to, in particular in terms of reducing the volume of course hours to which students are entitled, must be questioned. In other words, faced with the new situation, schools must: revisit teaching and learning practices for program coverage, create new relationships between teachers and involve students in a different way.

Also, three research objectives are proposed in this study. The first is to characterize the organizational model put in place to preserve the quality of teaching, the second to identify differences in teacher behavior and the third to assess the integration of different behaviors.

The qualitative study carried out at the bilingual high school of Nkol-Eton enabled us to illustrate the constraints of learning during the half-time period. The data was collected during individual interviews with eleven respondents considered as resource persons. They were subjected to content analysis and correlational description using the statistical chi-square test.

Regarding the first objective, the results show that the organizational model is participatory. The second establishes that the differences in teachers' behavior are based on their professional perceptions and the third indicates that the interaction of the different teacher behaviors gives an improving value to the organizational model which has as main challenge, the coverage of school programs.

Keywords: Pedagogy-assessment, part-time learning, public secondary education, organizational model, quality of teaching

INTRODUCTION GENERALE

La recherche fondamentale consiste en des travaux expérimentaux ou théoriques entrepris principalement en vue d'acquies de nouvelles connaissances sur les fondements des phénomènes et des faits observables, sans envisager une application ou une utilisation particulière. Au final, elle ne se préoccupait qu'à donner une satisfaction personnelle au chercheur.

De nos jours, au-delà de la recherche fondamentale, il existe la recherche-action. Celle-ci est une démarche et une méthodologie de recherche scientifique qui vise à mener en parallèle et de manière intriquée l'acquisition de connaissances scientifiques et des actions concrètes et transformatrices sur le terrain. C'est à travers ce prisme, que nous avons entrepris de mener une recherche sur un sujet d'actualité qui n'est autre que l'apprentissage en période de mi-temps.

La pratique a pris effet dans l'environnement éducatif en général et dans l'enseignement secondaire en particulier en riposte à la présence de la pandémie à coronavirus sur le territoire camerounais. De manière plus claire, de façon alternée par semaine, un groupe d'élèves fréquente en journée et l'autre, dans l'après-midi. Le 1er groupe fréquente de 7 heures 30 minutes à 12 heures 30 minutes ; et le second, de 12 heures 30 minutes jusqu'à 17 heures 30 minutes

Ce choix du gouvernement, confronté à un sérieux dilemme (celui de continuer à offrir une éducation à sa jeunesse et lutter contre le redoutable virus), comporte cependant bien d'inconvénients. L'une des plus frappantes est la disproportion au niveau du nombre d'heures de cours par jour selon que l'élève soit inscrit dans un établissement scolaire public ou dans un établissement scolaire privé.

Pour garantir la qualité de leur enseignement, les établissements d'enseignement secondaire sont amenés à chercher des équilibres à trois niveaux interdépendants (l'institution, les formations et les acteurs, enseignants et élèves), et à composer avec leurs contraintes externes et leurs potentiels internes pour à la fois développer une culture de l'auto-

évaluation, maintenir une offre de formation de qualité et soutenir l'enseignement et l'apprentissage.

En effet, si l'on veut combler le déficit d'apprentissage imposé par la Covid-19 le défi est double : il faudra rattraper le temps perdu et optimiser le temps d'apprentissage, afin de permettre aux élèves et aux étudiants d'achever pleinement leurs apprentissages. L'équation est simple : apprendre mieux dans un temps plus court. Sa résolution n'est, par contre, pas aussi facile, car elle demandera un engagement sans faille des enseignants, des méthodes pédagogiques plus efficaces, et une gouvernance plus souple et moins contraignante, orientée vers l'apprenant et favorisant l'approche participative de toutes les parties prenantes.

La présente recherche a donc pour but, dans la conjoncture actuelle de l'apprentissage à mi-temps, d'explorer une éventuelle relation entre le modèle organisationnel et la qualité de l'enseignement comprise comme volonté de couverture du programme scolaire malgré la réduction des heures de cours.

La première partie a été consacrée à la problématique de recherche et a introduit les différents concepts choisis pour l'étude, ainsi que la présentation des questions et des objectifs de la recherche.

La deuxième partie propose le cadre de référence des deux concepts utilisés, à savoir le modèle organisationnel et la qualité de l'enseignement ainsi que leurs différentes caractéristiques respectives.

Par la suite, la troisième partie porte sur la méthodologie de recherche, les outils utilisés et l'analyse des résultats issus de la descente sur le terrain au travers d'un guide d'entretien auprès des personnes ressources du Lycée bilingue de Nkol-Eton.

La quatrième partie quant à elle, contient l'interprétation et la discussion des résultats obtenus de notre travail de recherche. Ces résultats qui nous ont permis de conclure que le lien est fort entre l'organisation d'une institution éducative et son rendu qui est un enseignement de qualité par le biais de plusieurs atouts à savoir : les différences de comportement, l'intégration des enseignants et les modes d'intégration tels que la passion d'enseigner ou l'amour pour les élèves.

CHAPITRE 1:PROBLEMATIQUE GENERALE

1.1-Le contexte

Nous avons entrepris de mener une recherche sur un sujet d'actualité qui n'est autre que l'apprentissage en période de mi-temps. Sa mise en place a été précédée d'un certain nombre de faits.

En effet, le 18 mars 2020 le gouvernement du Cameroun a rendu public sa stratégie de riposte contre le Covid 19 d'abord par une interruption des cours tant au primaire, au secondaire, qu'au supérieur. Pour garder en éveil les apprenants le gouvernement mettra en place un nouveau mode d'enseignement- apprentissage à domicile : le e-Learning. Les cours en ligne se feront par le biais des NTIC à savoir: Smartphones, modems, télévision, groupes de communication sur les réseaux sociaux). Toutefois on peut dire que les élèves n'ayant pas eu d'examen à présenter lors de l'année scolaire 2019-2020 ont passé environ sept mois de congés.

En Juin 2020, les élèves ayant des examens officiels reprendront le chemin de classe et les effectifs ont été réduits à 50 par salle en vue de faire respecter dans les salles la distanciation physique d'au moins 1 mètre entre les occupants. Le port du masque a été aussi déclaré obligatoire dans l'enceinte des établissements.

A la rentrée scolaire 2020-2021 en prolongement du respect de la mesure de distanciation le système de mi-temps a été adopté pour permettre à la fois de juguler les effectifs pléthoriques et le manque de salles de classe. L'apprentissage en mi-temps, avec deux périodes (7h30-12h30, 13h- 17h30) a vu le jour. Bien plus des mesures spéciales ont été mises en place notamment :

- La haute considération de la pédagogie – didactique seulement pour les matières qui passent aux examens officiels ;

- Les quotas horaires revus à la baisse, la suppression de l'orientation conseil, du travail manuel, de l'ESF. (Économie sociale et familiale) en particulier dans l'enseignement général.

-Pour le personnel administratif et enseignant une continuelle permanence de travail de 7h30 à 18h.

Il sera donc question dans ce travail d'examiner l'impact de ces changements sur les enseignants et sur le déroulement des enseignements-apprentissages.

1.2- Les faits observés

Grâce à une pré- enquête réalisée sur 10 répondants enseignants du lycée bilingue de Nkol-eton. Nous avons obtenu quelques impressions relatives à l'apprentissage en période de mi-temps. Cette pré-enquête avait pour objectif principal la mesure de la qualité d'enseignement en période de mi-temps. Cette quête menée sur 3 volets à l'aide d'un questionnaire à questions fermées sur les points suivants :

- L'efficacité disciplinaire
- L'efficacité pédagogique
- L'efficacité émotionnelle

Au regard des statistiques, il est démontré qu'au niveau de l'efficacité disciplinaire, en cette phase d'apprentissage de mi-temps. Les 10 répondants en majorité corrects et disciplinés. A raison d'un pourcentage de 79 % contre 21%.

Par contre au niveau de l'efficacité pédagogique il est relevé des manquements, de nature flagrante :

- Dans l'encadrement du nombre de groupes de classe, 90% des 10 répondants ont plus de 10 groupes de classes à encadrer ;
- Dans le domaine de la couverture des programmes d'enseignement du 1^{er} trimestre en cours, les statistiques montrent que 65% des enseignants de notre échantillon n'ont pas couvert le programme contre juste 35% qui y sont arrivés.
- Dans le cadre de l'organisation des évaluations, 75% de nos répondants ont trouvé les évaluations en période de mi-temps très contraignantes contre 25 % qui ne pensent pas cela.

Sur le plan de l'efficacité émotionnelle il nous a été permis de voir que :

- Qu'au terme de ce 1^{er} trimestre au vu des efforts fournis, 55% des enseignants sont dans un mauvais état d'esprit contre 45% qui sont dans de bonnes dispositions psychologiques ;
- Egalement sur leur avis en ce qui concerne la mi-temps, 85% ne sont pas favorables à sa pratique contre 10% qui n'ont aucun avis et 5% qui sont pour son déploiement ;
- En ce qui concerne, les suggestions à formuler sur la bonne organisation de la mi-temps 50% se sont abstenus, 30% ont donné des suggestions tendant à sa suppression et 20% veulent contribuer à ce qu'elle brille de plus belle.

En somme, l'efficacité professionnelle en période de mi-temps laisse entrevoir des manquements sur les plans disciplinaire, pédagogique et psychologique ou émotionnelle de la part des enseignants. La transmission des connaissances et le processus d'évaluation sont perturbés par le nouveau modèle organisationnel. Il est donc noté au plan psychologique ou émotionnel une perte de la confiance en soi ce qui n'est pas de nature à permettre qu'on rende un travail de haute facture. Au vu des résultats de cette pré-enquête Il est à envisager que les résultats sur un échantillon plus étendu pourront montrer les limites du nouveau modèle organisationnel d'apprentissage.

Au vue des statistiques de cette pré-enquête nous pouvons affirmer en application de nos résultats sur un échantillon plus étendue que l'efficacité professionnelle en période de mi-temps des enseignants laisse à désirer surtout sur le plan disciplinaire, pédagogique qui est le plus important pour la transmission des connaissances et sur le plan psychologique ou émotionnelle car une bonne interaction avec soi-même permet qu'on rende un travail de haute facture.

1.3-La conjecture théorique

La théorie qui structure notre travail de recherche est la contingence structurelle de Lawrence et Lorsch (1967). Les fondements de la théorie sont développés dans l'ouvrage de référence *Organization and Environment* publié en 1967 par la maison d'édition Harvard Business Schools Classics. L'ouvrage a été traduit en français sous le titre « Adapter les structures de l'entreprise ». Par la théorie de la contingence structurelle, Lawrence et Lorsch cherchent à démontrer que le degré d'instabilité de l'environnement scientifique, technologique, économique et commercial joue un rôle important sur la structuration des

organisations. Leur démarche est fondée sur deux concepts clés pour analyser les organisations : la différenciation et l'intégration.

1.4-Le constat

La majeure partie des établissements scolaires publics au Cameroun font face à un déficit criard non seulement en infrastructures, mais également en enseignants. Dans un contexte marqué par la pandémie de covid-19, le gouvernement a opté, à l'occasion de l'année scolaire 2020-2021, pour la mi-temps. Il s'agit en fait, d'un système consistant à scinder les effectifs généralement pléthoriques, de telle enseigne que dans chaque classe, conformément aux mesures édictées pour freiner la propagation du coronavirus, l'on ne retrouve pas plus de 50 personnes (élèves et enseignants compris).

De manière plus claire, de façon alternée par semaine, un groupe d'élèves fréquente en journée et l'autre, dans l'après-midi. Le 1er groupe fréquente de 7 heures 30 minutes à 12 heures 30 minutes ; et le second, de 12 heures 30 minutes jusqu'à 17 heures 30 minutes

Ce choix du gouvernement, confronté à un sérieux dilemme (celui de continuer à offrir une éducation à sa jeunesse et lutter contre le redoutable virus), comporte cependant bien d'inconvénients. L'une des plus frappantes est la disproportion au niveau du nombre d'heures de cours par jour selon que l'élève soit inscrit dans un établissement scolaire public ou dans un établissement scolaire privé.

Au début de notre enquête à la rentrée du deuxième trimestre de l'année en cours (2020/2021), l'enjeu n'était pas la lutte contre le Covid-19 mais la couverture des programmes. Raison pour laquelle les enseignants multipliaient les stratégies pour maximiser les plages de cours. Il faut dire avec le système de mi-temps celles-ci sont passés de 8h de temps par jour à 5h de temps par jour ? Soit une réduction presque de 40 % par rapport au temps auxquels ils avaient droit comparé aux années antérieures.

Cette disproportion peut-elle avoir un impact négatif dans le rendement de l'élève en fin d'année et dans la couverture des programmes par les enseignants ? Si oui comment réduire au maximum cet impact négatif ? La question du lien entre temps et enseignement n'est pas nouvelle. Elle a toujours rebondi et se répète en empruntant de nouvelles figures; en l'espèce le Covid-19. En effet, "*malgré leur caractère conjoncturel, ces formulations de la question du lien entre temps et enseignement ont déjà surgi depuis plus d'un siècle dans les débats*

éducatifs, chevillées à des enjeux pédagogiques, scientifiques mais aussi politiques variés"
(Chopin, 2010 : p75).

Les responsables en charge de l'éducation au Cameroun et autres acteurs de la chaîne éducative ne sauraient échapper à ces questions par temps de pandémie. Ils sont appelés à leur trouver des réponses dans les meilleurs délais.

Du reste malgré le satisfecit de la Ministre des Enseignements Secondaires par rapport au bilan de l'année scolaire 2019-2020 on avait assisté à un recul de la couverture des programmes et du taux de réussite. Le tableau statistique de comparatif des résultats de l'Office du Baccalauréat par exemple mentionne que le taux de réussite est en baisse. Il est passé de 60,5% en 2019 à 47,22% en 2020. La comparaison n'est pas fortuite étant entendu que les restrictions pédagogiques dans le cadre de mesure de lutte contre la pandémie avait été expérimenté pour les élèves préparant des examens officiels de la session 2020. C'est dire qu'il est important que cette question du temps des cours et des performances scolaires ne soient évacués du champ de la réflexion. Notre étude vient pour participer à ce débat.

1.5-La question de recherche

1.5.1-Question principale

La question centrale de notre travail de recherche est celle de savoir :

Comment la qualité de l'enseignement est-elle préservée en période de mi-temps ?

1.5.2-Questions secondaires :

Quel est le modèle organisationnel qui a été mis en place pour préserver la qualité d'enseignement ?

Quels sont les différents comportements adoptés par les enseignants ?

Quel est l'impact de l'intégration des différents comportements des enseignants dans le modèle organisationnel actuel ?

1.6- Les objectifs

1.6.1-Objectif principal

Déterminer les principales mesures mises en place pour la constance de la qualité de l'enseignement en période de mi-temps.

1.6.2- Objectifs secondaires :

Caractériser le modèle organisationnel mis en place au lycée bilingue de Nkol-eton

Identifier les différents comportements des enseignants.

Caractériser l'intégration des différents comportements.

1.7- Intérêt et délimitation de l'étude

Ce sujet regorge d'une multitude d'intérêts :

- Académique

Ce travail s'inscrit dans un cadre scientifique c'est-à-dire qu'il s'agit d'une recherche qui servira de support à la hiérarchie du secteur éducatif et aux autres chercheurs pour des éventuelles exploitations à des fins d'enrichissement et de formulation de nouvelles hypothèses.

- Socio-économique

Cet intérêt se démontre par la conséquence à générer un capital humain. Car comme on dit dans le jargon, un individu bien formé est un gage de développement pour la société. Il est donc important de revisiter le modèle organisationnel des unités de travail pour que cela n'entraîne pas des dépenses fortuites de la part de l'Etat.

- Psychopédagogique

Notre sujet s'inscrit en sciences de l'éducation dans la dimension psychopédagogique puisque le conseiller d'orientation se veut un expert dans la résolution des problèmes de la communauté éducative. Il s'agit entre autres de lutter contre les échecs scolaires, d'aider ses collègues enseignants à être des modèles qu'importe la situation d'apprentissage dans laquelle ils doivent officier. Le conseiller d'orientation doit se montrer en concepteur de nouvelles démarches qui peuvent conduire à ce que l'éducation se porte mieux.

1.8- Délimitation de l'étude

Délimitation thématique

L'apprentissage en période de mi-temps est une forme d'apprentissage actuelle au Cameroun et plus particulièrement dans l'enseignement secondaire général. Il revêt donc un caractère d'actualité car il impose une façon structurelle particulière de se déployer au sein de l'établissement scolaire. Notre sujet dont l'objet est donné plus haut fait référence à la psychologie du travail et des organisations.

Délimitation spatiale

Notre étude se limite dans la ville de Yaoundé, département du Mfoundi. Le choix de ce site est motivé par le fait que cette ville est le siège des institutions politiques et qu'elle regorge d'établissements secondaires publics qui ont adopté l'apprentissage en période de mi-temps en raison de leurs effectifs pléthoriques.

Délimitation temporelle

Cette étude porte sur une période de 6 mois. Plus précisément de Novembre 2020 à Avril 2021.

CHAPITRE 2: REVUE DE LA LITTERATURE

2.1-La revue de la littérature

2.1.1- Définitions des concepts clés

2.1.1.1-La culture organisationnelle

Depuis les années 1950, la culture organisationnelle est un concept attrayant. Qui a en grande partie été développé dans les sciences de la gestion et du consulting. Dans sa genèse, elle est lancée par l'article de Pettigrew (1979) et par le livre très populaire de Peters et Waterman(1982). Les organisations connaissent des transformations très importantes (fusions, délocalisations, internationalisation, diversification) qui remettent en jeu leurs systèmes de valeurs les poussant à se confronter et à composer avec d'éventuels conflits et/ou différences.

La recherche est appelée à contribuer à la compréhension des aspects fondamentaux qui caractérisent la culture organisationnelle, et à clarifier ses relations avec la performance et la qualité de vie au travail. Parmi les définitions de la notion nous pouvons citer celles de :

Pour Peters et Watermann la culture organisationnelle est un système de valeurs, de normes et de routines partagées qui se manifeste à travers «*la riche tapisserie d'anecdotes, des contes de fées mythiques* » (p50, 1982), qui servent tous à communiquer et à renforcer des valeurs partagées et croyances au sein d'une organisation.

Deal et Kennedy (1982) voient que la culture organisationnelle est un concept constitué de valeurs partagées.

Selon Ouchi (1982), la culture organisationnelle est un ensemble de symboles, de cérémonies et de mythes qui permettent de transmettre aux employés les valeurs intrinsèques de l'organisation.

Sathe, (1983) et Wallach, (1983) pensent que ce concept a une compréhension partagée respectant les croyances et les valeurs.

Pour Yves Bertrand (1991) la culture organisationnelle est un processus dynamique et un ensemble de connaissances (perception, jugements, intuition, informations, stratégies, valeurs etc.) utilisés par des groupes afin de se doter de meilleurs moyens de survivance dans un monde caractérisé par les relations antagonistes entre les personnes et les groupes. C'est également l'ensemble dynamique de connaissances, croyances et symboles d'une organisation utilisés par les membres de cette organisation à des fins d'adaptation tant interne qu'externe.

Pour ce dernier, la culture organisationnelle comporte trois niveaux : un fondamental (les valeurs) un intermédiaire (les stratégies) et un démonstratif(les faits). Le premier niveau porte sur le nom de valeurs organisationnelles. Il comprend les fondements de la culture tels que les valeurs, les perceptions de rôles, les relations de pouvoir, les rêves, les fantasmes, les désirs inassouvis, les frustrations. Le deuxième niveau intermédiaire se nomme les stages culturels et comprend les idéologies, les explications, les cartes cognitives. Le troisième niveau est celui des faits culturels. Il comprend l'ensemble des rites, des symboles, des fêtes, des initiations, des histoires, des slogans et des discours.

Selon Thévenet (2003) la culture organisationnelle est comme une « *manière spécifique de l'entreprise de répondre aux problèmes. Elle caractérise l'entreprise et la distingue des autres dans son apparence et la façon de réagir aux situations courantes* » p160. Elle va représenter tout ce qui rythme et organise la vie de l'organisation : elle en offre une vision globale. Pour lui, dans la littérature actuelle, on peut aborder la notion de culture organisationnelle sous trois angles différents. Tout d'abord, il est possible de révéler la culture d'une organisation par l'étude d'indicateurs spécifiques tels que le temps, l'information, l'espace (Hall et Hofstede, 1980). Ces indicateurs peuvent être vus et compris comme des fils conducteurs pour mieux comprendre les différences interculturelles. Cette approche a l'intérêt de proposer des indicateurs concrets et mesurables (même si cela ne signifie pas que l'on puisse classer chaque individu dans une catégorie de façon certaine et définitive), mais, elle ne permet pas de s'intéresser (ou, en tout cas pas de façon directe) au passé de l'entreprise notamment.

La revue de la littérature, nous a permis de ressortir des éléments communs de ces définitions par exemple les notions de croyances, de valeurs, de partage qui constituent des éléments déterminants de la notion de culture organisationnelle. Les perspectives pionnières

de la culture d'organisation sont centrées sur l'idée de communauté humaine. Elles insistent sur les caractéristiques psychologiques et perceptuelles des différents acteurs engagés dans l'action.

2.1.1.2 La qualité de l'enseignement

Le mot qualité est de plus en plus utilisé dans les organisations, et en particulier dans les entreprises. C'est une notion qui a connu une forte évolution depuis les années 1960.

Selon Peters et Waterman (1982) définissent la qualité comme étant l'excellence,

Pour Feigenbaum, (1961) c'est une valeur. Une Valeur conforme à l'utilisation voulue (Juran et Gryna, 1988). Conforme aux spécifications (Gilmore, 1974) ou à ce qui est requis, comportant zéro défaut (Crosby, 1979) qui satisfait ou dépasse les exigences des consommateurs (Parasuraman et collab. 1985) et autres.

Brunelle (1993) est d'avis que la qualité s'établit en fonction des résultats obtenus, en tenant compte des ressources investies et de ce qu'il est possible de réaliser dans un contexte donné. Il insiste sur le fait que la qualité ne doit pas se confondre avec la structure d'une organisation, c'est-à-dire ses processus, et ses résultats. Elle se situe uniquement dans les liens entre ces éléments.

Plante (1994), au terme d'une revue de nombreux ouvrages spécialisés dans le domaine de la mesure de la qualité, en arrive à la conclusion que la qualité doit être mesurée en adoptant trois points de vue inter reliés : celui de la qualité voulue, qui est révélée ou annoncée dans les objectifs visés; celui de la qualité rendue qui se matérialise pendant son déroulement, à travers les ressources, les acteurs, les résultats et les effets; et celui de la qualité perçue, c'est-à-dire ce que ressentent les consommateurs, les usagers, les pourvoyeurs et les autres personnes intéressées. Divers éléments sont proposés à titre de références pour mesurer la qualité globale. Notamment l'efficacité, l'efficience, la productivité et la pertinence.

Saucier et Brunelle (1995) identifient plusieurs éléments pouvant servir de base pour appréhender la qualité. Ils signalent notamment l'efficacité, l'efficience, la productivité et la pertinence.

En ce qui concerne le deuxième vocable qui est l'enseignement voici les définitions de quelques auteurs :

Selon Gage (1963), l'enseignement est toute forme d'influence ayant pour but de changer les manières dont d'autres personnes peuvent ou pourront se comporter.

Pour Reboul (1981), l'enseignement est triadique : « *On enseigne quelque chose à quelqu'un* » p206.

Legendre (1993) « *C'est un processus de communication en vue de susciter l'apprentissage ; C'est l'ensemble des actes de communication et de prises de décision mis en œuvre intentionnellement par une personne ou un groupe de personnes qui interagit en tant qu'agent dans une situation pédagogique* » p507.

Ziv&Frye(2004) « *L'enseignement est une activité intentionnelle pour augmenter la connaissance (ou la compréhension) d'un autre, réduisant ainsi la différence entre enseignant et élève* » p458.

Csibra&Gergely (2006) C'est une manifestation explicite de connaissances généralisables par un individu (l'enseignant) ; C'est l'interprétation de cette manifestation en termes de contenu de connaissance par un autre individu.

De l'association de ces deux vocables voici les définitions de l'UNESCO et de Maroy:

Selon l'UNESCO, la qualité de l'enseignement est un concept multidimensionnel qui tient compte au moins de la qualité des programmes, du personnel, des étudiants, des équipements et des matériels d'enseignement et d'apprentissage.

Selon Maroy (2008), le concept de « *qualité de l'éducation peut alors être considéré comme le mode de régulation institutionnel des systèmes éducatifs le plus souvent adopté.* » p160.

On appelle « *modes de régulation institutionnels d'un système éducatif, l'ensemble des mécanismes d'orientation, de coordination, de contrôle des actions des établissements, des professionnels ou des familles au sein du système éducatif, modes de régulation mis en place par les autorités éducatives.* » p162. Il s'agit donc d'une des activités de gouvernance d'un système à côté de celles relatives au financement de l'éducation ou à la production proprement dite du service éducatif.

Selon Chopin (2010) pour garantir la qualité de leur enseignement, les établissements d'enseignement secondaires sont amenés à chercher des équilibres à trois niveaux

interdépendants (l'institution, les formations et les acteurs, enseignants et étudiants), et à composer avec leurs contraintes externes et leurs potentiels internes pour à la fois développer une culture de l'auto-évaluation, maintenir une offre de formation de qualité et soutenir l'enseignement et l'apprentissage.

Pour l'auteur, définir la qualité de l'enseignement s'avère cependant une opération complexe, marquée de tensions à la fois idéologiques et méthodologiques qui ne permettent pas de dégager une unanimité, contrairement à l'activité de recherche qui dispose d'indicateurs critiquables mais admis par la communauté scientifique. Alors que certains modèles plaident pour une combinaison d'éléments contextuels propres à l'établissement, de critères relatifs au processus d'enseignement et d'apprentissage et d'autres en lien avec les résultats de ce processus (insertion professionnelle,), tous les analystes s'accordent sur le fait que ce sont les variables relatives au processus qui prédisent le mieux la qualité des apprentissages. Autrement dit, c'est au plus près des pratiques d'enseignement et d'apprentissage, au coeur même des relations entre enseignant(s) et étudiants que se fait la différence; mais ces variables sont aussi les moins bien documentées, les plus controversées et celles qui sont les moins utilisées dans les systèmes d'évaluation.

Pour elle, cette qualité de l'enseignement ne se laisse pour autant pas définir simplement. Mais développer la qualité de l'enseignement est une entreprise complexe tant l'acte d'enseigner est marqué à la fois par les valeurs de l'établissement dans lequel il se déroule et par celles des acteurs, enseignants et étudiants, qu'il implique. L'arrivée massive des technologies numériques dans le paysage de l'enseignement supérieur contribue largement à la promotion de nouveaux modèles pédagogiques, centrés sur les étudiants; parallèlement l'internationalisation des formations incite à repenser les curriculums sous l'angle des acquis d'apprentissage; des centres de ressources sont créés dans les établissements pour accompagner ces transitions et les enseignants sont encouragés à se former et à s'appuyer sur l'expertise de ces centres pour améliorer leurs pratiques. Peu de chercheurs ont à ce jour investi cette question et le lien entre établissement et qualité de l'enseignement est rarement investigué en dehors des travaux comparatifs menés par l'OCDE et l'Union européenne (Fave-Bonnet, 2010), alors que les travaux sur l'efficacité de l'enseignement scolaire en revanche, inscrits notamment dans le courant de l'« *educational effectiveness research* » (EER), prospèrent depuis les années 1970. De même qualité de l'enseignement ne rime pas spontanément avec qualité de l'acte d'enseigner.

Dans cette étude, nous utilisons le terme qualité des enseignements pour désigner ce qui se rapporte aux unités d'enseignement (modules, cours). La qualité de l'enseignement dans ce cas concerne le défi de couverture des programmes en cette période de mi-temps.

2.2-Travaux empiriques sur le thème

Un article d'Hugues Draelants intitulé Identités organisationnelles et Établissements scolaires: pertinence et conditions d'un transfert conceptuel. *Communication & Organisation, Volume 1, n°30, pp188-213*.

L'objectif de cet article selon Hugues Draelants était de présenter le concept d'identité organisationnelle et de discuter, de manière exploratoire, la pertinence à appliquer celui-ci aux établissements scolaires. Il a vu qu'a priori celle-ci est tout sauf évidente. D'une part, la sociologie des organisations nous apprend que les établissements scolaires constituent des organisations faiblement articulées. D'autre part, la sociologie des établissements remet en question la capacité des établissements à se définir comme des unités pédagogiques et éducatives significatives. Partant de ces constats, il a questionné certains des présupposés théoriques sur lesquels le concept d'identité organisationnelle repose. Réfutant l'idée selon laquelle chaque établissement posséderait automatiquement une identité spécifique, l'auteur défend l'idée que la pertinence de ce transfert est susceptible de varier selon une série de conditions socio-politiques, institutionnelles et organisationnelles.

Selon Hugues Draelants actuellement, ces conditions sont encore rarement réunies. Elles le sont davantage dans certains systèmes d'enseignement que dans d'autres. Par comparaison, les modes de régulation institutionnalisés des systèmes anglais et belge encouragent davantage les établissements à se différencier que ceux que l'on retrouve dans le système français. Par ailleurs, selon l'auteur certains types d'établissements sont plus susceptibles que d'autres de développer des identités organisationnelles, nous avons évoqué ici les établissements d'élites, ou au contraire les établissements « difficiles », le cas des établissements du privé nous paraît également singulier à cet égard ainsi que celui des établissements « mobilisés ». Enfin, l'auteur défend l'idée que l'utilisation du concept d'identité organisationnelle pourrait se révéler de plus en plus heuristique compte tenu de la pression croissante de la demande parentale et surtout des évolutions en matière de politique d'éducation qui tendent à attribuer une place centrale aux établissements scolaires dans la régulation des systèmes éducatifs. En d'autres termes, il ne constate que les transformations

profondes qui travaillent les systèmes éducatifs contemporains tendent à rendre le concept d'identité d'établissement de plus en plus pertinent pour analyser ce qui se joue dans les murs de l'école. Ces propres travaux empiriques le confortent dans cette idée : le concept d'identité contribue à éclairer les ressorts de l'action au sein des établissements et s'avère également utile pour comprendre et expliquer les réceptions et traductions locales des politiques d'éducation.

Un article de Progin Laetitia et Gather Monica, *Le leadership Pédagogique : un levier pour transformer l'organisation du travail au sein des établissements. Recherches en Education (REE), Hors-serie n°4*, pp 42-53.

Selon les auteurs, dans un collectif tel que l'établissement scolaire, si chaque collaborateur organise son propre travail, les directeurs ont un pouvoir particulier pour influencer le travail de leurs collaborateurs : celui de le prescrire voire, en partie, de structurer et de déléguer certaines tâches. Les auteurs s'intéressent dans le cadre de cette contribution à la manière dont les directeurs d'établissements scolaires de deux cantons suisse-romands tentent d'influer sur les pratiques et l'organisation du travail existantes à partir d'une perception de leur activité de leader qu'ils auront construite en articulant trois éléments constitutifs : l'exégèse personnelle de leur rôle, leur analyse des compétences individuelles et collectives de leurs collaborateurs (enseignants, secrétaires, concierge, etc.), ainsi que leur appréciation de la culture organisationnelle de l'établissement qu'ils dirigent.

Pour Progin et Gather Thurler (2010), les communautés professionnelles d'apprentissage ont cinq caractéristiques majeures:

- Partage de normes et de valeurs;
- Focus sur l'apprentissage des élèves;
- Déprivatisation de la pratique;
- Collaboration entre enseignants (voir aussi Muijs & Harris, 2006);
- Dialogue réflexif visant à analyser et à évaluer la qualité de l'enseignement.

Un article de Catherine Reverdy et Rémi Thibert : Le leadership des enseignants au cœur de l'établissement. *Dossier de veille de l'IFÉ, Volume1.n° 104* pp 80-86.

Pour Muijs et Harris (2006), le leadership des enseignants est «*la capacité des enseignants à exercer un leadership dans et au-delà de la classe, pour améliorer le processus d'enseignement-apprentissage*».p45. Ils indiquent cinq dimensions dans le leadership des enseignants, qui s'inscrivent au niveau de l'établissement: une culture de partage des décisions prises au niveau de l'établissement; une collaboration avec les autres acteurs de l'établissement; une participation active dans l'établissement; un développement professionnel individuel et par les collègues; un activisme qui engage l'enseignant dans l'évolution de l'établissement.

Bernal et Ibarrola (2015) quant à eux précisent que le leadership des enseignants doit se comprendre comme l'influence que l'enseignant exerce sur ses collègues, directeurs et autres membres de la communauté scolaire afin de «*transformer positivement les dynamiques éducatives et de travail d'un établissement*» p75. Ils le distinguent du leadership vu comme l'influence exercée par l'enseignant dans sa classe sur ses élèves, en considérant la classe comme une communauté d'apprentissage autonome, qu'ils nomment plutôt leadership d'enseignement.

La notion d'identité organisationnelle, qui vient du monde de l'entreprise, est de plus en plus pertinente pour les établissements scolaires au vu de leur évolution vers davantage d'autonomie. Pour Draelants et Dumay (2011) la collaboration enseignante «*est une des conditions organisationnelles à la source de représentations partagées et de dynamiques locales significatives dans les établissements scolaires*»p 189.

Les enseignants sont donc clairement des acteurs principaux dans cette culture organisationnelle. Les organisations apprenantes sont basées sur les compétences de chacun, mises en commun pour avoir une anticipation et une capacité d'adaptation plus efficace que s'ils sont tous seuls. Les compétences des individus, si elles sont nécessaires, ne suffisent pas à créer une organisation apprenante si elles ne s'accompagnent pas d'un travail collectif. Le défi du leadership, et en particulier du leadership distribué, est de développer une culture collective au service d'une organisation apprenante en constante redéfinition. Les chefs d'établissement, avec la complexification de leurs tâches, ont des difficultés croissantes à

créer et maintenir des communautés d'apprentissage professionnelles. Ils jouent un rôle de catalyseur dans la distribution du leadership car ils cultivent les compétences des enseignants leaders, développent des réseaux et créent des opportunités pour les enseignants pour se développer, apprendre et innover. De leur côté, les enseignants leaders sont indispensables pour qu'une communauté d'apprentissage fonctionne correctement (notamment par la mise en place du sens d'une responsabilité collective voir Shelton, 2014). Certains chercheurs comme Poekert (2012) parlent même ici de leadership réciproque (leadership reciprocity), en ce sens que les enseignants et l'administration ont une influence mutuelle les uns sur les autres. Il convient de distinguer trois stades successifs pour établir une communauté d'apprentissage professionnelle (Isabelle et al. 2013; Leclerc, 2012):

Le stade d'initiation, avec un temps dédié aux échanges;

Le stade d'implantation en vue d'approprier le mode de fonctionnement d'une communauté de pratique;

Le stade de l'institutionnalisation (ou intégration), pour lequel les communautés d'apprentissage professionnelle deviennent une pratique incontournable qui amène enrichissement mutuel et régulier. On peut ajouter un stade 0, préparatoire, qui garantisse l'instauration d'une modification progressive des représentations des acteurs, par la création d'un climat d'entraide et de reddition des comptes.

D'après Reverdy et Thibert, d'autres conditions supplémentaires sont nécessaires pour arriver à une phase d'institutionnalisation des communautés d'apprentissage professionnelles, comme un appui humain et financier, par exemple la création d'une instance de consultation (le comité d'amélioration du rendement des élèves dans le cadre de l'Ontario), la formation et le soutien de ses membres par des experts pédagogiques. Il faut également prévoir la rédaction des objectifs de l'établissement à partir des ressources et aménager les modalités de fonctionnement (protocoles pour réaliser des évaluations diagnostiques, formatives et sommatives très régulièrement, pour suivre chaque élève à la trace et en discuter régulièrement). Enfin la création de structures physiques et organisationnelles aide au fonctionnement en communauté d'apprentissage professionnelle, comme par exemple l'organisation des réunions sur le temps de travail et non comme surcharge pour les enseignants, ce qui leur permet de s'engager davantage dans l'établissement.

Selon les auteurs, la collaboration entre enseignants suppose confiance partagée, sentiment de compétence élevé et recherche d'une amélioration de son travail pédagogique qui ne peuvent s'entendre que s'il y a articulation entre travail dans l'établissement et travail dans la classe. Le changement d'échelle de cette articulation entre l'activité individuelle et l'activité collective, entre un travail d'équipe informel, d'opportunité, et un travail collectif formalisé, conduit à un processus d'apprentissage organisationnel. L'établissement scolaire devient un milieu de professionnalisation où il devient possible de créer des conditions et un contexte favorables aux pratiques collaboratives. Ce processus n'est en aucune manière uniforme d'une école à l'autre, d'une équipe à l'autre et semble tenir par la seule bonne volonté des acteurs, enseignants, chefs d'établissement et pilotes» (Feyfant, 2013).

2.3-Insertion théorique

La théorie de la contingence structurelle de Lawrence et Lorsch (1967). Les fondements de la théorie sont développés dans l'ouvrage de référence *Organization and Environment* publié en 1967 par la maison d'édition Harvard Business Schools Classics. L'ouvrage a été traduit en français sous le titre « Adapter les structures de l'entreprise » Cette théorie cherche à démontrer que le degré d'instabilité de l'environnement scientifique, technologique, économique et commercial joue un rôle important sur la structuration des organisations. Leur approche est basée sur l'étude de dix firmes dans trois secteurs d'activité : six entreprises traitant du développement, du marketing et de la production des matériaux plastiques, deux autres dans l'industrie de l'emballage et deux enfin dans l'industrie agroalimentaire. Précisément, ils ont utilisé à la fois des questionnaires et des interviews qui ont touchés entre trente et cinquante cadres moyens et supérieurs dans chaque entreprise. Au total, la méthodologie de recherche de Lawrence et Lorsch s'appuie sur une étude comparative d'organisations concurrentes dans plusieurs branches industrielles tout en cherchant à comprendre pourquoi une entreprise, dans une industrie donnée, est plus efficace que d'autres entreprises concurrentes.

Sur le plan théorique, Lawrence et Lorsch (1967 :256) utilisent les apports de la théorie des systèmes puisqu'ils trouvent :

« Utile de considérer une organisation comme un système ouvert dont les membres ont des comportements qui sont en interrelation les uns avec les autres (...). Ce concept de système éclaire le comportement d'un quelconque dirigeant, déterminé non seulement par ses besoins personnels et ses motivations propres, mais aussi par ses relations avec ses collègues. De ce fait, les relations entre les membres de l'organisation sont également influencées par la nature des tâches, par les relations formelles liées aux systèmes de rémunération, de contrôle, et par les idées qui ont cours dans l'organisation sur la façon dont un individu doit se comporter pour être bien accepté. Il est important d'insister sur le fait que tous ces mobiles sont eux-mêmes en interrelation ».

Les industries étudiées présentaient des environnements très divers. Ils se sont efforçaient de savoir quelles sortes d'organisations sont nécessaires pour faire face aux différents environnements de la firme. Ils considèrent aussi que les travaux des théoriciens des organisations précédents (l'école classique et celle des relations humaines) ne résolvent pas le problème de la conception, que les Anglo-saxons appellent le design, des structures d'organisation. Ils vont donc s'efforcer d'analyser l'incertitude de l'environnement d'une organisation et sa structure interne : plus fort est le degré de certitude d'un sous-environnement (technologique, concurrentiel, etc.), plus formalisée devra être la structure.

Leur démarche est fondée sur deux concepts clés pour analyser les organisations : la différenciation et l'intégration.

La différenciation de l'organisation désigne le degré de différence de comportement et de fonctionnement qu'elle va adopter en son sein pour répondre aux demandes de l'environnement. Cette analyse montre que plus l'environnement n'est instable, plus l'entreprise ne se différencie. Cette différenciation conduit à un état de segmentation de l'organisation en sous-systèmes relativement autonomes quant à leur fonctionnement.

L'intégration est le processus destiné à instaurer une unité d'efforts entre les différentes attitudes au sein de l'entreprise et entre les unités de travail distinctes. L'intégration s'intéresse à tout le cycle complet de transformation des matières premières en produits, incluant la création, la production et la distribution de biens et de services. Lawrence et Lorsch observent que plus les unités de travail sont différenciées pour satisfaire leur environnement, plus il y aura besoin d'intégration. L'entreprise devra ainsi trouver les solutions adaptées à son degré de différenciation par l'intermédiaire par exemple d'une

fonction de liaison et de coordination. Par contre, les firmes situées en environnement stable sont généralement faiblement différenciées. A contrario, plus l'environnement est turbulent, complexe, incertain et divers, plus les organisations doivent être différenciées sur le plan interne en départements. Dès lors qu'il y a une diversité de départements de travail, l'entreprise a besoin de mécanismes d'intégration internes importants pour coordonner leur action.

Sur le plan des pratiques de gestion des entreprises, les travaux de Lawrence et Lorsch ont ouvert trois grandes orientations et perspectives d'actions.

En premier lieu, cette approche conduit à la reconnaissance de différences souhaitables de comportements organisationnels, de structures et de modes de fonctionnement entre unités de travail ou départements.

En second lieu, les résultats de ces recherches montrent l'importance accordée aux processus d'intégration des hommes. Cela conduit à de nouvelles réflexions sur les moyens d'intégration et sur les mécanismes à mettre en place. Les fonctions de chef de projet, les structures dites matricielles orientées vers la conduite de projet correspondent largement à ce besoin.

Enfin, il s'agit aussi de la reconnaissance du fait que les modes d'intégration ne se font pas de la même manière selon les secteurs d'activité. En pratique, l'intégration doit souvent être réalisée autour de la fonction primordiale comme par exemple la recherche-développement ou encore à partir de la culture de l'entreprise. En définitive, Lawrence et Lorsch ont élaboré une théorie relativiste qui explique la contingence des structures d'entreprises au degré de variation de l'environnement scientifique, concurrentiel et technico-économique. Leur modèle peut contribuer à diagnostiquer une situation organisationnelle et peut ainsi servir à orienter la mise en œuvre d'un programme de changement de structure.

Dans notre cas, la qualité d'enseignement est le principal fer de lance qu'offre notre système éducatif. Elle se doit en tant que modalité invariable d'être poursuivie et atteinte contre vents et marées. Elle est un objectif de développement durable des Nations Unies. Qu'importe que son éclat soit la résultante d'un réaménagement au cas où le contexte soit ambiant.

2.4-Les hypothèses

2.4.1-Hypothèse principale :

La qualité d'enseignement est préservée par une permanente évaluation et le réaménagement des unités de travail.

2.4.2-Hypothèses secondaires :

- Le modèle organisationnel mis en place est participatif.
- Les enseignants ont des comportements à la fois de rejet et d'adoption du modèle organisationnel.
- L'impact de l'intégration des différents comportements est positif

2.5-Tableau synoptique

La variable indépendante (VI) encore appelée variable cause, est celle qui explique le problème posé par la variable dépendante (VD). C'est donc la variable manipulée par le chercheur. Dans cette étude, la variable indépendante est le modèle de culture organisationnel. La variable dépendante (VD) est l'effet. C'est elle qui subit les effets de la variable indépendante. Dans notre contexte d'étude, la variable dépendante est la qualité de l'enseignement en période de mi-temps.

Tableau 1 : Tableau synoptique

Thème	Question principale et questions et secondaires	Hypothèse principale et hypothèses secondaires	Objectif principal et objectifs secondaires	Indicateurs
Modèle de culture organisationnelle et qualité de l'enseignement en période de mi-temps : Cas du lycée bilingue de Nkol-eton	Comment la qualité de l'enseignement est-elle préservée en période de mi-temps ?	La qualité d'enseignement est préservée par une permanente évaluation et le réaménagement des unités de travail.	Déterminer les principales mesures mises en place pour la constance de la qualité de l'enseignement en période de mi-temps.	-Le partage d'expérience -L'interface entre les parties prenantes -Contribution collective
	QS1- Quel est le modèle organisationnel qui a été mis en place pour préserver la qualité d'enseignement ?	HS1- Le modèle organisationnel mis en place est participatif	OS1- Caractériser le modèle organisationnel mis en place au lycée bilingue de Nkol-eton	-Prise de décision partagée -Contrôle partagé -Diffusion d'informations large -Mobilisation
	QS2- Quels sont les différents comportements adoptés par les enseignants ?	HS2- Les enseignants ont des comportements à la fois de rejet et d'adoption du modèle organisationnel.	OS2- Identifier les différents comportements des enseignants	-Modèle pédagogique -Attitudes -Motivation

	<p>QS3- Quel est l'impact de l'intégration des différents comportements des enseignants dans le modèle organisationnel actuel ?</p>	<p>HS3-L'impact de l'intégration des différents comportements est amélioratif.</p>	<p>OS3- Caractériser l'intégration des différents comportements</p>	<p>-Couverture du programme -Entraide -Flexibilité des horaires</p>
--	---	--	---	---

CHAPITRE 3: METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Cette section développe les différentes procédures utilisées pour mesurer les concepts étudiés et expliquera le choix de la méthode qui a été employée pour la présente recherche. Une description brève de quelques instruments utilisés par la communauté scientifique sera proposée afin de comprendre le choix éclairé des mesures qui ont été utilisées. Également, la méthode d'échantillonnage ainsi que la description de l'échantillon sont exposées. Enfin, les critères de validité et de fidélité ainsi que des considérations éthiques sont proposés.

3.1-Site de l'étude

Le lycée bilingue de Nkol-eton est un établissement d'enseignement secondaire général public. Pour une meilleure présentation de cet établissement, nous revisiterons son historique avant d'aborder sa situation géographique.

Créé et ouvert en 1987, le lycée de Nkol-eton était au départ un établissement d'enseignement secondaire général à vocation scientifique. C'est en 2003 que le lycée de Nkol-eton s'est doté d'un premier cycle et les séries littéraires y ont été introduites (séries A4 Allemand et A4 Espagnol). En 2012/2013, il est devenu lycée bilingue de Nkol-eton. Il dispose aujourd'hui des classes anglophone (de form1 à Upper-sixth) et des classes francophones (de la 6e en Tle), y compris des sections bilingues. Depuis sa création jusqu'à nos jours ;

Le lycée bilingue de Nkol-eton a pour la section francophone 28 classes pour le premier cycle et 24 classes pour le second cycle. Dans la section anglophone le lycée bilingue de Nkol-eton a pour le premier cycle 14 classes et 12 classes pour le second cycle. Ce lycée compte environ 300 enseignants.

Le lycée bilingue de Nkol-Eton a connu 09 proviseurs depuis sa création. Le lycée bilingue de NKOL-ETON se trouve dans la région du centre, département du Mfoundi, arrondissement de Yaoundé 1er. Il est situé au cœur de la ville de Yaoundé entre le quartier populaire Nkol-eton et le quartier résidentiel Bastos. Plus précisément au lieu-dit moto Georges. Il relève de la délégation régionale des enseignements secondaire du centre et de la délégation départementale du Mfoundi.

Ce lycée a retenu notre attention à cause de ses résultats réguliers aux examens officiels et sur sa combinaison des deux sous-systèmes c'est à dire francophone et anglophone.

Au sein de ce lycée on peut observer une hétérogénéité ethnique, linguistique tel connu du Cameroun où chaque camerounais a le droit d'aller et venir dans son territoire. Egalement, il est l'un des lycées de la ville de Yaoundé qui au vu de ses effectifs appliquent l'apprentissage en mi-temps.

3.2- Type d'étude

Il est question pour notre travail de recherche de faire appel à l'étude qualitative. Elle permet, grâce à diverses méthodes, de regrouper et d'analyser des données dites qualitatives, c'est-à-dire des informations décrites, non mesurables. Egalement elle permet d'orienter la discussion et d'analyser le comportement de la personne en fonction de ses réponses.

3.3-Population et Echantillon

La population

La population d'étude se conçoit comme l'ensemble des individus ou choses se trouvant à un lieu et à une période déterminée sur laquelle une étude statistique peut être menée, nous allons distinguer la population cible de celle accessible. Pour notre étude la population est le personnel enseignant du lycée bilingue de Nkol-eton.

La population cible

Elle est l'ensemble des individus concernés par l'étude et sur lesquels les résultats obtenus à la fin de la recherche seront appliqués. La population cible de ce travail sera les professeurs des deux sous-systèmes éducatif et des conseillers d'orientation.

La population accessible

C'est la population que le chercheur peut facilement aborder et dans laquelle il choisira l'échantillon. Dans la présente étude elle va concerner les professeurs des paliers scientifiques littéraires des deux sections et des conseillers d'orientation du lycée bilingue de Nkol-eton.

L'échantillon et type d'échantillonnage

Dans le cadre d'une étude qualitative, l'échantillon est un sous-ensemble de la population de base qui est interrogée après sélection lors d'une enquête. La technique d'échantillonnage est celle d'un échantillonnage par convenance. Les sujets sont sélectionnés uniquement parce qu'ils sont plus faciles à recruter pour l'étude et que le chercheur n'a pas envisagé de sélectionner des sujets représentatifs de l'ensemble de la population.

Notre échantillon sera donc les professeurs du palier scientifique, littéraire des sections francophones et anglophones, et les conseillers d'orientation.

De ce fait, nous avons eu onze répondants puisque les participants ont été recrutés sur la base du volontariat. Les critères d'inclusion sont :

- Être un enseignant officiant au lycée bilingue de Nkol-eton ;
- Participer à la vie scolaire de l'établissement en période de mi-temps ;
- Lire, comprendre et écrire français et anglais.

3.4-Instruments de collecte de données

Pour le présent sujet nous avons mené une étude qualitative et notre outil de collecte de données est un guide d'entretien. Le guide d'entretien est un document qui regroupe l'ensemble de questions à poser ou les thèmes à aborder lors d'une entrevue. Le présent guide d'entretien va se composé d'une partie appelée identification du répondant (Fonction, spécialité, ancienneté et âge) et des questions propres à chaque hypothèse regroupées individuellement. Ce guide d'entretien comporte onze questions. Cet outil de collecte de données a été choisi à cause de sa vocation à permettre à ce que le répondant puisse nous donner tout son ressenti sur la question ouverte que nous lui posons. Il se présente en quatre parties :

- L'identification des répondants (Fonction ou poste, spécialité, ancienneté, âge).

Ces données sont utilisées dans la description des résultats et nous permettent de dresser un portrait représentatif de la population étudiée à savoir les professionnels de l'enseignement secondaire au lycée bilingue de Nkol-eton.

- Les hypothèses de recherche une à une transposées en questions. Nous y avons à cet effet, trois grands groupes de questions à poser aux répondants.

Dans le cas d'espèce, il est important de comprendre grâce à ce guide d'entretien comment les enseignants perçoivent la qualité d'enseignement actuelle et comment ils y font face.

Ces données sont utilisées dans la description des résultats et nous permettent de dresser un portrait représentatif de la population étudiée à savoir les professionnels de l'enseignement secondaire dans la ville d'Ebolowa.

3.5-Les techniques d'analyse de données

L'exploitation des données issues de notre descente sur le terrain au lycée bilingue de Nkol-eton sera faite par l'analyse de contenus des différents répondants. L'analyse des contenus est Une analyse de contenu consiste en un examen systématique et méthodique de documents textuels ou visuels. Dans une analyse de contenu le chercheur tente de minimiser les éventuels biais cognitifs et culturels en s'assurant de l'objectivité de sa recherche. L'analyse de contenu est particulièrement utilisée en sciences sociales et humaines depuis les années 1950.

L'analyse de contenu est en essence proche de ce que l'on apprend à faire en cours de français : comprendre un texte, en faire la synthèse, en extraire les idées... pour cela, on peut construire un tableau au fur et à mesure de la lecture, fabriquer seul ou en groupe une carte conceptuelle.

Elle est cette méthode descriptive utilisée dans les recherches qualitatives en sciences sociales et humaines. Ajoutée à cela le logiciel SPSS nous aidera à vérifier nos hypothèses grâce au test du khi-deux de Pearson.

CHAPITRE 4: PRESENTATION DES RESULTATS

Cette section présente les résultats de la recherche. Les données qualitatives recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS. Les caractéristiques de l'échantillon seront d'abord décrites selon les données sociodémographiques recueillies. Les résultats des analyses statistiques seront présentés selon chaque hypothèse de recherche.

4.1- Les caractéristiques de l'échantillon

Le genre des participants

Le tableau des effectifs ci-dessous nous indique qu'une grande proportion des répondants à l'étude sont de sexe féminin (81,8%) puisque sur les 11 participants à l'étude, 9 sont des femmes et 2 sont des hommes.

Tableau 2 : Répartition des répondants par genre

Genre	Effectifs	Pourcentage
Hommes	2	18,2
Femmes	9	81,8

L'âge des participants

Sur les 11 participants à l'étude, 54,5% sont âgés de 30 à 40 ans, ils représentent la plus grande tranche d'âge. La plus petite portion d'âge concerne les personnes âgées de 40 à 50ans (18,2%). Les personnes âgées entre 20 et 30 ans ont un pourcentage de 27,3%.

Tableau 3: Répartition des répondants par âge

Groupes	Effectifs	Pourcentage
20-30	3	27,3%
30-40	6	54,5%
40-50	2	18,20%

L'échantillon utilisé s'est composé de professeurs, de conseillers d'orientation. Il regroupe aussi des spécialités individuelles de chaque répondant. Nous avons 5 professeurs de langues, un professeur d'histoire- géographie et des conseillers d'orientation qui ont pour spécialité l'orientation scolaire. De ces onze répondants, il s'y présente des années d'ancienneté qui diffèrent au cas par cas.

Tableau 4: Récapitulatif de l'identification des répondants.

Fonction/ Poste	Spécialité	Ancienneté	Age
Professeur	Allemand	7 ans	30-40
Professeur	Allemand	1 an	20-30
Conseiller principal d'orientation	Orientation scolaire	2 ans	30-40
Professeur	Hist-Geo-Ecm	2 ans	30-40
Professeur	Anglais	2 ans	30-40
Professeur	Histoire	3 ans	20-30
Professeur	Espagnol	20 ans	40-50
Conseiller principal d'orientation	Orientation scolaire	4 ans	30-40
Conseiller principal d'orientation	Orientation scolaire	3 ans	20-30
Chef service de l'orientation scolaire	Orientation scolaire	8 ans	40-50
Professeur	Lettres bilingues	3 ans	30-40

4.2- Présentation des données en fonction des hypothèses

Elle se fera sous forme de tableau pour chaque hypothèse.

Hypothèse une : Le modèle organisationnel mis en place est participatif

Tableau 5 : Présentation des données de l'hypothèse 1

ITEMS	REPONSES DES REpondANTS
Est-ce que votre unité de travail pour s'arrimer à l'application de la mi-temps a été évalué par la hiérarchie sur ses performances de l'an dernier ?	-Non - non -Oui - oui -oui -Oui Oui Oui Oui Non Non
A l'issue de cette évaluation a-t-elle été réaménagée ? si oui, comment ? Si non pourquoi ?	- Rien à signaler - Non à cause de la non évaluation du dispositif - Non - Oui, les horaires de cours d'orientation scolaire sont en fin de journée. Les élèves sont désintéressés - Oui, la réduction de l'heure hebdomadaire a été complétée en cours en ligne - Oui, en créant un centre multimédia pour faciliter l'achèvement des programmes - Oui, les APC en terminale

	<ul style="list-style-type: none"> - Oui plus de plage horaires en section anglophone - Oui par des cours en ligne et travaux dirigés - Rien à signaler - Rien à signaler
--	---

<p>Y'a-t-il eu une réorganisation de l'unité administrative du lycée pour le compte de l'année ?</p>	<p>Oui</p> <p>Non</p> <p>Non</p> <p>Non</p> <p>Oui</p> <p>Oui</p> <p>Non</p> <p>Non</p> <p>Non</p> <p>Oui</p> <p>Non</p>
--	--

<p>A-t-il été mis en place de nouvelles infrastructures pour s'arrimer à ma mi-temps actuelle ? si oui lesquelles ?</p>	<p>Non Non Non Non Non Non Non Non Non Non Non</p>
<p>Y'a-t-il eu de nouveaux personnels recrutés ? Si oui, quelles sont leurs missions ?</p>	<p>Oui, enseigner complémentirement Oui, les surveillants de secteur pour veiller à la discipline Oui, le surveillant de secteur pour la discipline Oui, les surveillants de secteurs pour appuyer les surveillants généraux Oui, les enseignants pour essayer de couvrir le programme Oui, les surveillants de secteur Non Oui Non Non Non</p>

Hypothèse deux : Les enseignants ont des comportements à la fois de rejet et d'adoption du modèle organisationnel en place.

Tableau6: Présentation des données de l'hypothèse 2

ITEMS	REPOSES DES REpondANTS
<p>Qu'est ce qui a changé dans votre façon de travailler depuis la nouvelle application de la mi-temps ?</p>	<p>1- Travail prolongé, Classes nombreuses avec effectif réduit.</p> <p>2-Rester longtemps à l'école pour écouter les élèves car en classe ils ne sont pas intéressés.</p> <p>3-Rien</p> <p>4-Le suivi difficile des élèves car temps de pause réduite</p> <p>5-La préparation condensée du cours et le restituer en classe.</p> <p>6- L'utilisation de l'outil internet et la pratique de la classe inversée.</p> <p>7-Le contrôle de la classe par le nombre réduit.</p> <p>8- L'application des activités d'enseignement-apprentissage</p> <p>9-La mutation de donner les sessions de formation de la section anglophone a la section francophone à cause du problème de temps libre dans l'emploi de temps.</p> <p>10-L'adaptation aux nouveaux horaires de cours, la prise en compte de l'éveil des apprenants. Et le non considération du retard des élèves.</p> <p>11-Trop d'effort à faire dans l'après-midi car fatigue des enseignants et élèves</p>
<p>Comment trouvez-vous la densité ou rythme de travail depuis la nouvelle application de la mi-temps ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rythme de travail infernal, obligation de travailler en ligne - Rythme appréciable. Rien

	<ul style="list-style-type: none"> - Travail dense. Rien de plus - Plus de travail. Le suivi des élèves, confection des emplois de temps d'études, vérification des copies et bulletins. - Travail excessif. Courir après la progression normale du programme - Travail volumineux. Confection du cours physique pour ceux qui ne peuvent pas être en ligne pour que tout le monde participe en classe - Travail dense. Rien de particulier - Travail ardent. Les devoirs pour relever le niveau des apprenants. - Travail long. Rien - Travail intensif. Une augmentation du volume de travail. - Travail excessif. Condenser le cours au maximum et beaucoup d'exercices d'applications
<p>Comparée aux années non covid est ce que votre motivation pour votre travail a changé négativement ? Pourquoi ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, la durée des journées de cours et impossibilité de couvrir le programme. - Non, le même travail est fait comme dans le passé - Oui, par peur de contracter le covid-19 - Oui, par crainte de contamination - Non, l'amour de la profession - Oui, par peur de la covid19 - Oui positivement à cause de la réduction des élèves. - Non, car j'aime mon travail. - Non.

	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, pour redoubler d'effort en ces temps difficiles - Oui, cela créé des dépenses domestiques et épuisement du moral.
--	---

Hypothèse trois : L'impact de l'intégration des différents comportements des enseignants est amélioratif.

Tableau 7 : Présentation des données de l'hypothèse trois

ITEMS	REPONSES DES REpondANTS
-Quels sont les jalons internes mis en place par votre hiérarchie pour gagner le pari de la qualité d'enseignement dans votre établissement ?	<ul style="list-style-type: none"> - Rien de concret - Prise au sérieux de la distanciation sociale - Respect des mesures barrières et institution des fiches de présence pour le contrôle des enseignants. - L'assiduité et la ponctualité -Régularité, ponctualité et assistance aux surveillances -Encouragement à utiliser les TIC -Rien à dire -rien à dire - Création des groupes whatsapp - conseil de département hebdomadaire avec notes d'évaluation et la ponctualité des enseignants. - Rien à dire
Vous sentez-vous engagé suite à ces jalons ?	- Oui, 70
A combien de pourcentage pouvez- vous mesurer votre engagement ?	- Oui, 80
	- Oui, 75
	- Oui, 80

	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, 90 - Oui, 90 - Oui, 95 - Oui, 80 - Oui, 89 - Oui, 74 - Oui, 100
<p>Pensez-vous que la collaboration entre collègues depuis l'application de la mi-temps est –elle positive pour garder le cap de la réussite en fin d'année ? Comment se matérialise cette collaboration ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Oui, au travers des conseils d'enseignement. - Oui - Oui, Par la cession horaire envers le collègue. - Oui - Oui, par échange d'idées et documents physiques et numériques - Oui, par le choix des leçons prioritaires à enseigner - Oui, par des échanges et partages - Oui, par la permission de cession horaire d'un collègue - Non, il devient difficile de collaborer en raison des horaires divergents. - RAS - RAS
<p>Pensez-vous que tous les acteurs sont pris en compte ? Si non, qui ne l'est pas selon vous et pourquoi ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Non, Les parents - Oui - Oui - Oui - Oui - Oui - Oui

	<ul style="list-style-type: none"> - Non, L'enseignant - Oui - Oui - Oui
--	--

<p>Quel est le rôle particulier que vous jouez pendant cette période de mi-temps ? Quelle responsabilité avez- vous ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rôle de don de conseils pour garder les élèves focus à l'école et à la maison. - Rôle de veille à ce que ses subalternes conseillers d'orientation fassent leurs taches effectivement. Chef de service orientation scolaire. - Aucun rôle - La rédaction des rapports annuels et de fin de trimestre. - Professeur principal, Rendre compte aux censeurs. - Aucun - Professeur principal. - Aucun - Aucun - Organisateur de cours de remise à niveau, discussion dans les fora, aide aux taches de l'administration - Aucun
<p>Quelle est la démarche personnelle que vous empruntez pour maintenir la qualité d'enseignement dans votre spécialité ? Quelles sont les difficultés que vous</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Application de diverses méthodes d'enseignement comme la classe inversée. Les difficultés sont d'ordre

rencontrez pour y parvenir ?	<p>logistiques (pas de prise, projecteur)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visa hebdomadaire sur les cahiers de texte. Aucun. - Aucune démarche. Les élèves sont démotivés le soir, classes vides. - Prise des exemples très simples pour ma cible. - Préparation des leçons via internet. Problème de conscience des élèves. - Leçons mises dans les foras et exécution des activités en classe. La désinvolture des élèves. - Création groupes hanaps pour discussion. Non accès pour tous à un téléphone Android. - Pratique de l'APC. Problème de temps pour l'appliquer. - Rendre la leçon vivante. Les élèves rentrent avant l (heure prévue - La méthode grammaire-traduction. Le matériel didactique n'est pas fourni. - Une bonne préparation du cours et faire participer les enfants allant au tableau. Ils veulent dormir.
Qu'est ce qui a changé dans les étapes de	<ul style="list-style-type: none"> - Le respect des progressions car

<p>réalisation de votre feuille de route professionnelle comparées à celles qui étaient appliquées avant la mi-temps ?</p>	<p>développement des leçons tronquées</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'application difficile du nouveau cahier de charges - L'adéquation temps et leçon. - La recherche de l'interaction avec les élèves. - Conservation des anciennes épreuves et utilisation du numérique - Adaptation horaire en baisse de 72h à 36h. - Rien à signaler - La réduction du temps - Rien à signaler - Beaucoup d'improvisation et adoption de la technique de l'APCESV - Production d'un cours qualitatif et non quantitatif.
<p>Que pouvez-vous suggérer à vos pairs pour garder le cap de la bonne qualité de l'enseignement ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Chercher d'autres approches pédagogiques pour couvrir les programmes - Un séminaire pour enseigner aux conseillers d'orientation comment utiliser le nouveau programme. - Rendre le cours plus attrayant pour captiver les élèves avec sujets qu'ils aiment sans toutefois s'éloigner de l'objectif principal

	<ul style="list-style-type: none">- RAS- Plus de collaboration- Plus de ressources humaines commencez par les auditeurs libres qui sont déjà formés.- Régularité et se rapprocher des élèves pour cerner les difficultés lors des enseignements.- Ramener le temps plein et donner toutes les armes à l'enseignant.- Beaucoup plus de conscience professionnelle- Beaucoup plus de conscience professionnelle- Encourager et être patient envers les élèves.
--	---

4.3-Verification des hypothèses

Dans cette partie, il s'agira de vérifier les hypothèses à l'aide du logiciel SPSS et du test statistique du khi-deux.

Hypothèse 1 : Sur le modèle organisationnel participatif.

La première hypothèse de cette recherche consiste à explorer par l'analyse des contenus des affirmations des répondants sur leurs connaissances sur le modèle organisationnel mis en place au sein du lycée.

Question 1 : Es ce que votre unité de travail pour s'arrimer à l'application de la mi-temps a été évalué par la hiérarchie sur ses performances de l'an dernier ?

Sur onze répondants, nous avons un premier groupe de répondants qui optent pour le non. Dans cet ordre d'idées ils sont 4 personnes. Un deuxième groupe de répondants qui a opté pour le oui. Ils sont 7 personnes.

Question2 : A l'issue de cette évaluation a-t-elle réaménagé ? Si oui comment ? Si non pourquoi ?

A ce sujet, deux personnes ne se sont pas exprimé. Par contre, nous avons 6 personnes qui optent pour le oui. Ils affirment Tout à tour en se justifiant en disant :

- «Oui, les horaires de cours d'orientation scolaire sont en fin de journée. Les élèves sont désintéressés » ;
- « Oui, la réduction de l'heure hebdomadaire est complétée en cours en ligne » ;
- « Oui, en créant un centre multimédia pour faciliter l'achèvement des programmes »,
- « Oui, les Approches Par Compétences en terminale »,
- « Oui plus de plage horaires en section anglophone »,
- « Oui par des cours en ligne et travaux dirigés »

Par la suite, nous avons deux répondants qui se sont prononcés en faveur du non en se basant sur la non évaluation du dispositif.

Question 3 : Y'a-t-il eu une réorganisation de l'unité administrative du lycée pour le compte de cette année ?

Ici, les répondants se scindent en deux groupes. Nous avons. 7 répondants qui se prononcent pour le non. Et 4 autres pour le Oui.

Question 4 : A-t- il été mis en place de nouvelles infrastructures pour s'arrimer à la mi-temps actuelle ?

Unaniment les onze répondants n'ont pas déclaré qu'il y'a eu de nouvelles infrastructures pour la mi-temps.

Question 5 : Y'a-t-il eu de nouveaux personnels recrutés ? Si oui, quelles ont leurs missions en ces temps de mi-temps ?

Ace sujet, nous avons six répondants qui se prononcent pour le oui avec justification. Entre autres, nous avons « Oui, enseigner complémentaiement » ;

« Oui, les surveillants de secteur pour veiller à la discipline » ;

« Oui, les surveillants de secteur pour la discipline »

« Oui, les surveillants de secteurs pour appuyer les surveillants généraux »

« Oui, les enseignants pour essayer de couvrir le programme »

« Oui, les surveillants de secteur »

Nous avons par la suite 4 répondants qui se sont exprimés par le non.

Hypothèse 2 : Sur les différences de comportement des enseignants

La deuxième hypothèse de cette recherche consiste à explorer par la corrélation entre la variable de la façon de travailler et de la motivation des répondants au travail.

Question 1 : Qu'est ce qui a changé dans votre façon de travailler depuis la nouvelle application de la mi-temps ?

Tableau 8 : Changement sur la manière de travailler

Réponses	Effectifs	Pourcentage
pas de changement dans le travail	4	36,4 %
travail difficile	7	63,6%
Total	11	100,0%

D'après les résultats du tableau 4 il ressort qu'un peu plus de 6 personnes sur 10 pensent que les conditions de travail sont devenues difficiles depuis l'application de la mi-temps.

C'est ainsi qu'un répondant affirme que « le changement se situe au niveau de l'utilisation de l'outil internet dans l'enseignement »

Un autre répondant déclare « Nous faisons la classe inversée en envoyant des cours aux élèves qui possèdent des téléphones androids »

Un dernier de dire « nous avons dû enseigner d'avantage la section francophone qui a plus de plage horaires libres »

Question 2 : Comment trouvez-vous la densité ou rythme de travail depuis la nouvelle application de la mi-temps ? Que faites-vous en plus ?

Tableau 9: Densité liée au travail

Réponse	Effectifs	Pourcentage
travail difficile	11	100,0%

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que tous les répondants trouvent la densité liée au travail très difficile depuis l'application de la mi-temps.

Sur Onze répondants nous avons les 11 qui trouvent la densité de travail excessive. Car en plus il Ya beaucoup plus de charges à embrasser.

C'est ainsi qu'ils affirment tour à tour :

« Le travail est plus volumineux »,

« Le travail est dense car on le mène de 8h à 18h »

« Il y'a plus de pression dans le travail actuel »

Question 3 : Comparée aux années non-covid est ce que votre motivation pour votre travail a-t-elle changé négativement ? Pourquoi ?

Sur 11 répondants nous avons une similarité pour 7 répondants qui ont vu leur motivation changé négativement contre 4 qui ne l'ont pas vu.

Les répondants expriment une motivation inchangée par :

« L'amour de la profession est le même »

« Le même travail est effectué »

Les répondants expriment une motivation négative en disant :

« J'ai peur de me faire contaminer »

« Il est impossible de couvrir correctement les programmes »

« Je suis démotivé à cause de la durée des journées de travail »

Tableau 10 : Motivation au travail

Réponses	Effectifs	Pourcentage
motivation inchangée	4	36,4%
motivation négative	7	63,6%

Pour vérifier notre hypothèse, nous avons utilisé le test du khi-deux question de vérifier si la variable liée à la façon de travailler et celle liée à la motivation des répondants au travail sont liées. Les résultats obtenus sont les suivants :

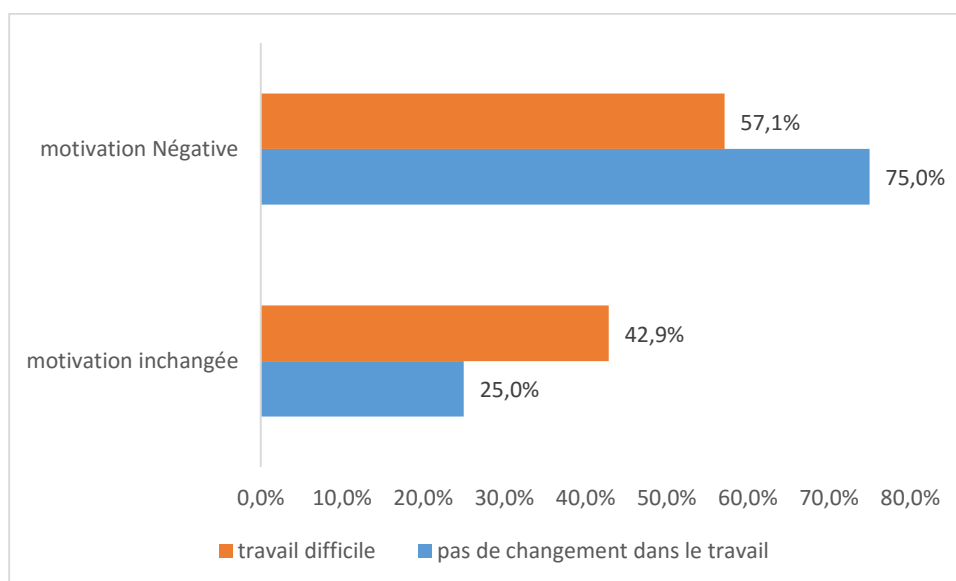
Tableau 11 : Contingence croisée entre la variable « motivation au travail » et la variable « changement de la manière de travailler ».

Réponses	changement motivation au travail		
	motivation inchangée	motivation Négative	Total
pas de changement dans le travail	25,0%	75,0%	100,0%
travail difficile	42,9%	57,1%	100,0%

Tableau 12 : Test du Chi-Deux de Pearson

Test du Chi-Deux de Pearson		
		changement motivation au travail
changement de façon de travailler	Khi-Chi-deux	,351
	ddl	1
	Sig.	,554a

Figure 1 : Présentation des pourcentages des variables croisées



En conclusion nous pouvons dire grâce au logiciel SPSS et en particulier au test de Khi-Deux de « Pearson » effectué sur nos deux variables qui sont « la façon de travailler » et le « changement de la motivation au travail » que l'hypothèse une est confirmée. Car comme mentionné sur le tableau qui précède la valeur de P est inférieure à 0,05. Dans le cas d'espèce la valeur de P est de 0,04. Ce qui nous permet de dire que les deux variables sont dépendantes.

Hypothèse 3 : Sur l'impact de l'intégration des différents comportements des enseignants.

La troisième hypothèse de cette recherche consiste à explorer dans une perspective globale, comment se manifestent les jalons mis en place par la hiérarchie et celle liée sur la qualité de la collaboration entre collègues. D'une part et d'autre part la corrélation entre le rôle principal et le changement de la feuille de route.

Question 1 : Quels sont les jalons internes mis en place par votre hiérarchie pour gagner le pari de la qualité de l'enseignement dans votre établissement ?

Nous avons 7 répondants à qui ont été exprimés clairement des jalons venant de la hiérarchie pour gagner le pari de la réussite. Également, 4 ne se sont pas prononcés.

Les répondants déclarent :

« Rien de concret n'a été mis en place »

« Les jalons ont insisté sur la couverture des programmes »

« La création des groupes whatsapp a été instaurée pour compléter les enseignements en classe et le suivi pédagogique plus régulier des élèves ».

« Il nous a été instruit de plus entretenir les élèves en leur prodiguant des conseils sur comment éviter le covid-19 »

Tableau 13: jalons internes reçus de la hiérarchie

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Jalons reçus par la hiérarchie	7	63,6%
Rien à signaler	4	36,4%
Total	11	100,0%

D'après le tableau ci-dessus, presque 6 enquêtés sur 10 ont déclaré avoir reçu des directives de leur hiérarchie pour gagner le pari de la qualité de l'enseignement au lycée de Nkol-eton.

Question 2 : Vous sentez-vous engagé suite à ces jalons ? A combien de pourcentage pouvez- vous mesurer votre engagement ?

Unanimement tous les répondants se sentent engagés à une hauteur variant entre 70-100 %

Ils disent :

« Je suis engagée à 80% »

« Mon engagement est de 90% »

« Je dirai que je suis engagé à 100% »

Tableau 14 : Engagement au travail des répondants

		Pourcentage d'engagement			
		50-70	70-80	80-100	Total
Engagement	Oui	9,1%	45,5%	45,5%	100,0%
	Non	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	9,1%	45,5%	45,5%	100,0%

Question 3 : Pensez-vous que la collaboration entre collègues depuis l'application de la mi-temps est positive pour garder le cap de la réussite en fin d'année ?

Nous avons 9 répondants qui déclarent avoir de bonnes relations entre collègues et deux ne sont pas prononcés.

Les répondants déclarent :

« Oui, il y'a coopération et compréhension entre collègues »

« Oui, il y'a collaboration au travers des conseils d'enseignement »

« Oui, il y'a échange d'idées et de documents physiques ou numériques »

« Oui, il y a dialogue lorsqu'un collègue veut utiliser ma plage horaire par exemple »

Tableau 15 : Nature de la collaboration entre collègues

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Bonne collaboration	9	81,8%
rien à signaler	2	18,2%

D'après les données du tableau ci-dessus 81,8% des enseignants du lycée de Nkol-etou trouvent que la collaboration entre collègues est bonne depuis l'application de la mi-temps et favorable pour garder le cap de la réussite.

Question 4 : Pensez-vous que tout le monde qui est considéré comme acteur principal est pris en compte ? Si non, qui ne l'est pas selon vous et pourquoi ?

Ici, également la convergence milite pour 9 répondants à hauteur de Oui pendant et 2 ce sont prononcé par le Non ont déclaré que les personnes manquantes sont les parents et l'enseignant.

Les interviewés déclarent à ce niveau :

« Oui, tous les acteurs sont dans le bain » ;

« Non, il manque l'action des parents qui sont démissionnaires, ils doivent être responsables » ;

Tableau 16: Degré d'intégration des acteurs

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Oui	9	81,8%
Non	2	18,2%

La considération selon le tableau présente 81,8% des répondants qui pensent que tous les acteurs principaux sont à la tâche. 18,2% pensent le contraire et font part que les parents et les enseignants ne le sont pas.

Pour vérifier cette hypothèse nous avons choisi de tester la liaison entre la variable liée entre « les jalons reçus de la hiérarchie » et celle liée sur « la nature de la collaboration ».

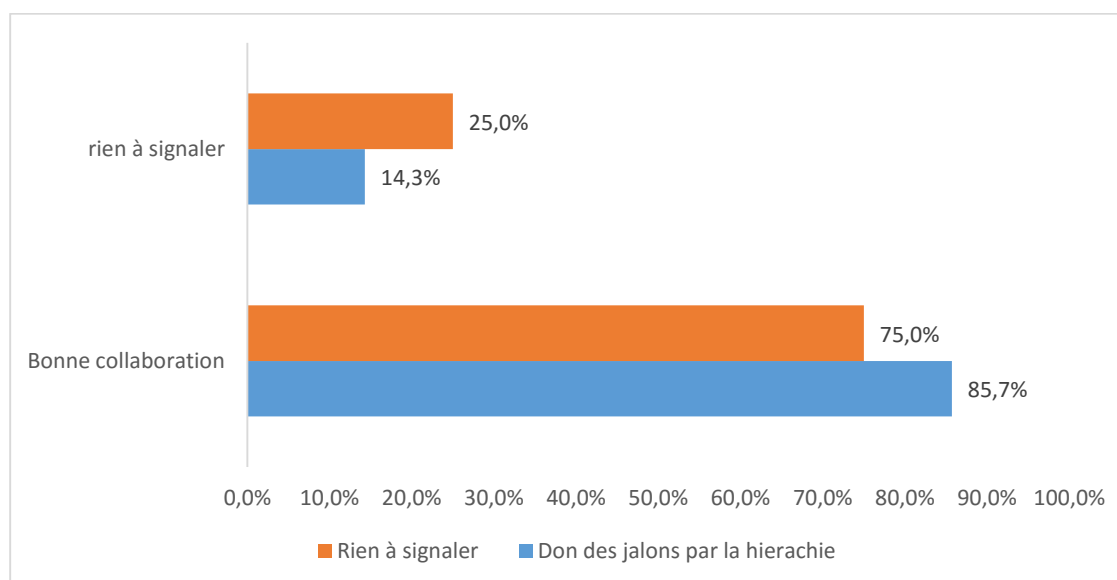
Tableau 17 : Contingence croisée entre la variable « les jalons reçus » et « la nature de la collaboration ».

		Bonne collaboration	
Don des jalons par la hierarchie		85,7%	14,3%
	Rien à signaler	25,0%	

Tableau 18 : Test du Chi-Deux de Pearson de l'hypothèse 3

Réponses	Nature Collaboration	
Les jalons reçus de la hiérarchie	Khi-Chi-deux	0,45
	ddl	1
	P-value	0,03

Figure 2 : Présentation des pourcentages des variables croisées



En conclusion, nous pouvons dire grâce au logiciel SPSS et en particulier au test de Khi-Deux de « Pearson » effectué sur nos deux variables qui sont « les jalons reçus de la hiérarchie » et

la « nature de la collaboration » que l'hypothèse deux est confirmée. Car comme mentionné sur le tableau qui précède la valeur de P est inférieure à 0,05. Dans le cas d'espèce est de 0,03. Ce qui nous permet de dire que les deux variables sont dépendantes.

Question 5 : Quel est le rôle particulier que vous jouez pendant cette période de mi-temps ? Quelle responsabilité avez –vous ?

De nos répondants nous avons eu 4 qui ont un rôle administratif (Professeur principal, tâches administratives etc.) 2 répondants ont des rôles d'aide, d'encadrement (Ecoute élèves,) et 5 répondants n'ont pas de rôle particulier.

Tableau 19 : Rôle particulier de l'enseignant

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Administratif	6	54,5%
Encadrement	2	18,2%
Aucun rôle	3	27,3%
Total	11	100,0%

Nous avons 54,5% de nos répondants du lycée bilingue de Nkol-eton qui pendant cette période de mi-temps ont un rôle particulier dans le domaine administratif et 18,2% des répondants ont un rôle d'encadrement des élèves. Contrairement à 27,3% qui n'en ont pas.

Par ricochet ils disent :

« Ma responsabilité est essentiellement d'enseigner et de surveiller pendant les évaluations »

« Je continue de jouer uniquement mon rôle de conseiller d'orientation »

« Je prépare et je passe mes sessions de formation »

« Je reçois et je guide les élèves et les parents à leurs demandes »

Question 6 : Quelle est la démarche personnelle que vous empruntez pour maintenir la qualité de l'enseignement dans votre spécialité ? Quelles sont les difficultés que vous rencontrez pour y parvenir ?

Nous avons 7 répondants qui ont emprunté des démarches personnelles liées sur l'enseignement. 3 ont opté pour une démarche technologique et 1 n'ont rien adopté. Les difficultés quant à elles sont d'ordre logistique, de conscience des élèves, du temps horaire réduit. Les interviewees affirment :

« Je me rassure d'être en classe à l'heure car maintenant elle est réduite à 50 minutes »

« Je rends ma leçon vivante autant que possible pour que les élèves ne soient pas ennuyés »

« J'utilise la méthode grammaire- traduction »

« En tant que professeur principal désormais en dehors de donner le cours je rends également compte aux censeurs et surveillants généraux »

Tableau 20 : Démarche innovante de l'enseignant

Réponses	Effectifs	Pourcentage
démarche technologique	1	9,1%
démarche liée à l'enseignement	10	90,9%
Total	11	100,0%

Concernant le deuxième volet de la question portant sur les difficultés, 10 répondants se sont exprimés sur des difficultés d'ordre éducatif. Contre un répondant qui a exprimé une difficulté logistique.

Tableau 21 : Répartition sur les difficultés exprimées

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Enseignement	10	90,9%
Logistiques	1	9,1%
Total	11	100,0%

Ainsi, 90,9% des enseignants du lycée bilingue de Nkol-Eton ont des difficultés liées à l'enseignement et 9,1% en ont liées à la logistique.

Les répondants nous renseignent à ce niveau que

« La difficulté majeure est de maintenir l'ordre dans une classe où les élèves sont encore très jeunes »

« Nous souffrons d'un problème de conscience chez nos apprenants »

« La difficulté réside dans l'improvisation et l'adaptation aux nouvelles méthodes de l'enseignement de l'approche par compétences avec entrée par les situations de vie.

Question 7 : Qu'est ce qui a changé dans les étapes de réalisation de votre feuille de route professionnelle comparées à celles qui étaient appliquées avant la mi-temps ?

4 répondants ont exprimé un changement dans le fond en s'appuyant sur leurs divers cahiers de charge. 5 répondants ont exprimé un changement sur la forme qui se déroule en classe. Et 2 n'ont rien proposé.

Les répondants disent :

« Il me faut à tout prix respecter les fiches de progressions »

« Ce qui a changé dans ma feuille de route c'est le déroulement de la leçon, actuellement il est tronqué »

« Il n'y a pas de changement majeur de mon côté dans ma pratique de l'enseignement »

Tableau 22: Nature des étapes de réalisation de la pédagogie

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Forme	2	18,2%
changement fond	6	54,5%
Ras	3	27,3%
Total	11	100,0%

Selon le tableau ci-dessus nous avons 54,5% des répondants qui ont effectué un changement sur le fond de leur feuille de route professionnelle ; 18,2% quant à eux sur la forme de leur feuille de route et 27,3% n'ont pas effectué de changement.

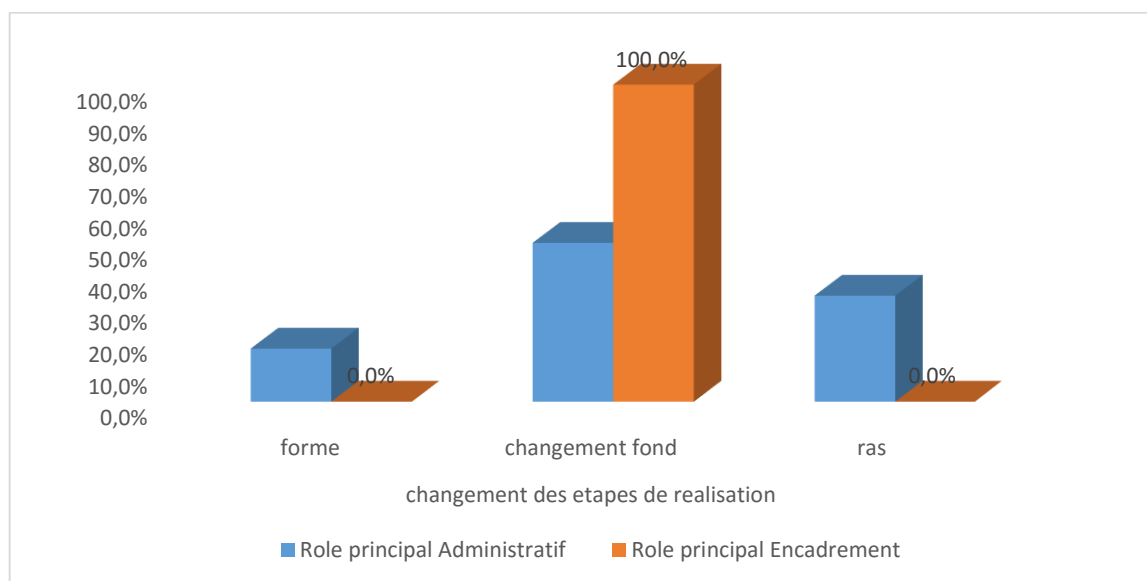
Tableau 23: Tableau de contingence entre la variable « nature des étapes de réalisation » et la variable « le rôle particulier »

		changement des etapes de realisation			
		forme	changement fond	ras	
Role principal	Administratif	16,7%	50,0%	33,3%	
	Encadrement	0,0%	100,0%	0,0%	
	Aucun role	33,3%	33,3%	33,3%	

Tableau 24 : Test du Chi-Deux de Pearson de l'hypothèse 3

Test du Chi-Deux de Pearson		
Réponses		changement des étapes de réalisation
Rôle principal	Khi-Chi-deux	0,156
	Ddl	4
	P-value	0,01

Figure 3 : Présentation des pourcentages des variables croisées



En conclusion, nous pouvons dire grâce au logiciel SPSS et en particulier au test de Khi-Deux de « Pearson » effectué sur nos deux variables qui sont « Rôle particulier » et « la nature des étapes de réalisation » que l'hypothèse deux est confirmée. Car comme mentionné sur le tableau qui précède, la valeur de P est inférieure à 0,05. Dans le cas d'espèce c'est de 0,01. Ce qui nous permet de dire que les deux variables sont dépendantes.

Question 8 : *Que pouvez-vous suggérer à vos pairs pour garder le cap de la bonne qualité de l'enseignement ?*

Comme suggestions allant dans le sens d'un rajeunissement dans le système d'enseignement dans le fond et la forme 4 répondants se sont prononcés. 3 optent pour un plus de « collaboration entre collègue et élèves ». 2 suggèrent « plus de conscience professionnelle » et 2 répondants ne se sont pas prononcés. Les répondants disent :

« Qu'il faut prôner la conscience professionnelle »

« Comme suggestions je propose qu'on revienne à la journée continue de classes »

« Davantage de collaboration entre collègues d'une part et d'élèves d'autre part ».

Tableau 25: Les suggestions

Modalités	Effectifs	Pourcentage
collaboration entre collègues et élèves	2	18,2 %
conscience professionnelle	4	36,4%
rajeunissement du système d'enseignement	5	45,5%

CHAPITRE 5: DISCUSSION ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Cette section s'attaque à une partie délicate de la recherche scientifique qui consiste à l'analyse des données collectées sur le terrain comme piste. Il sera question de mettre en relation les données C'est un effort systématique de compréhension qui nait d'une difficulté dont on a pris la mesure et qui s'attache à l'étude d'un phénomène complexe dont les préoccupations immédiates sont loin d'être personnelles. Dans le cadre de notre protocole de recherche les données à analyser sont qualitatives. Cette section va se présenter tour à tour par l'interprétation des verbatim, la discussion, les limites de la recherche et les recommandations.

5.1-Interpretation

Elle s'effectuera hypothèse par hypothèse.

5.1.1-Interprétation des résultats selon la première hypothèse de recherche

La première hypothèse de recherche postule que le modèle organisationnel mis en place est participatif.

Les questions posées et les déclarations des répondants pour vérifier cette hypothèse sont :

1-Es ce que votre unité de travail pour s'arrimer à l'application de la mi-temps a été évalué par la hiérarchie sur ses performances de l'an dernier?

A cette question, le professeur d'histoire rencontré nous renseigne que « Notre animateur pédagogique a tenu une réunion avant la rentrée scolaire actuelle pour rendre public d'abord le bilan de l'an passé et nous exhorter à plus d'ardeur au travail pour le compte de cette année scolaire 2020-2021 » ;

Le professeur d'espagnol entretenu nous précise que « J'appartiens au département d'espagnol, nous avons rendu notre bilan de l'année précédente à Madame le proviseur qui a émis des réserves ».

L'un des conseiller d'orientation nous révèle que « j'étais absente pour cause de maladie lors de la réunion de coordination avec le chef service de l'orientation scolaire, mais il nous a été prescrit par madame le proviseur d'être dans la cohésion entre collègues et aussi de davantage privilégier nos entretiens avec les élèves »

Par contre, le professeur de lettres bilingues nous renseigne « que la hiérarchie n'a pas évalué nos performances de l'an dernier. Néanmoins, chaque collègue y compris moi devront être à la hauteur des défis qui nous attendent ».

Le professeur d'allemand déclare « n'avoir pas eu connaissance d'une évaluation de son département ».

De ces verbatim il en ressort qu'au lycée bilingue de Nkol-eton certains des enseignants affirment que leur hiérarchie a évalué leurs performances de l'an dernier. D'autres non. Ce qui revient à dire que l'évaluation est mitigée dans chaque département de spécialité au sein du même lycée.

2- A l'issue de cette évaluation a-t-elle été réaménagée ? Si oui, comment ? Si non pourquoi ?

Les répondants s'expriment en disant :

Le conseiller d'orientation précise que : « nous avons été instruit de passer des sessions de formation dans les dernières tranches horaires et de nous consacrer aux entretiens pendant les premières tranches horaires »

Le professeur d'allemand quant à lui explique « la modification se pratique par la réduction de l'heure hebdomadaire qui se complète par le cours en ligne »

Le professeur d'allemand déclare que « Non, aucun réaménagement n'a été fait. A cause de la non préalable évaluation du dispositif de l'an dernier ».

Dans la même lancée, le professeur de géographie énonce que « le réaménagement se fait par la création d'un centre multimédia pour l'atteinte de l'achèvement des programmes »

Nous pouvons relever que les modifications au sein des départements respectifs se sont effectuées grâce aux besoins ressentis et les palliatifs ont été trouvés. Même comme à côté de ces ajustements, chez d'autres nous n'avons pas eu de modification.

3-Y'a-t-il eu une réorganisation de l'unité administrative du lycée pour le compte de cette année ?

Le conseiller d'orientation nous explique « qu'il y'a eu certains aménagements, des collègues ont été promu à d'autres responsabilités »

Le professeur d'espagnol nous révèle « je n'en ai aucune idée »

Le professeur de lettres bilingues d'ajouter « Non, je ne m'intéresse pas à cela »

Ceci montre que l'organisation ambiante du lycée de Nkol-eton est perçue par une partie des personnels qui y travaillent et d'autres ne s'y intéressent pas.

4-A-t-il été mis en place de nouvelles infrastructures pour s'arrimer à la mi-temps actuelle ? Si oui lesquelles ?

De tous les répondants la réponse est négative. Quelques répondants se sont prononcés en disant :

« Non, rien à signaler de ce côté », « je ne pense pas qu'un nouveau bâtiment à vue le jour », « Rien de neuf de ce côté ». Ceci traduit que les onze répondants qui ont été interviewé pensent d'une seule voix que rien de nouveau en termes d'infrastructures ne s'est fait.

5-A-t'il eu de nouveaux personnels recrutés ? Si oui, quelles sont leurs missions en ce temps de mi-temps ?

Tous les répondants affirment qu'il y'a eu des nouveaux personnels en les personnes des surveillants de secteurs. Voici quelques verbatim à propos.

L'un des conseiller d'orientation énonce que « nous avons multipliés les surveillants de secteur qui aident les surveillants généraux qui sont débordés »

Le professeur de lettres bilingues nous exprime que « j'ai vu de nouveaux visages au sein de l'établissement, j'ai eu à confronter l'un d'eux qui m'a dit qu'il est le nouveau surveillant de secteur du bâtiment qui regroupe les terminales. Il veille au respect de la discipline en cette période de mi-temps. Effectivement il y'a eu de nouveaux personnels recrutés ».

Parvenue au terme de cette première hypothèse, nous pouvons dire en somme que les enseignants interviewés montrent des convergences et divergences au sujet de l'évaluation de leurs unités de travail, au sujet des modes de réaménagement et de la réorganisation de l'unité

administrative. Ils ont été sur la même longueur d'onde en ce qui concerne l'effectivité de recrutement de nouveaux personnels et celle de la construction de nouveaux bâtiments.

5.1.2- Interprétation des résultats selon la deuxième hypothèse de recherche

La deuxième hypothèse postule que les différents comportements des enseignants sont à la fois de rejet et d'adoption

1-Qu'es ce qui a changé dans votre façon de travailler depuis la nouvelle application de la mi-temps ?

L'une des conseillers d'orientation nous édifie en ce que « je reste longtemps pour écouter les élèves au bureau car en classe ils ne sont pas intéressés. »

Une autre conseiller d'orientation nous édifie en disant que « le suivi des élèves est difficile pour moi, car ils n'ont pas assez de temps lors des pauses pour passer au bureau »

Le professeur de lettres bilingues nous explique « je n'arrive pas à appliquer les activités d'enseignement- apprentissage comme elles se devraient. Le temps en classe est réduit. »

Le professeur d'espagnol de rajouter en disant « je fais désormais trop d'efforts lorsque je suis en classe dans l'après-midi, je suis moi-même fatiguée et les élèves de cette tranche horaire également »

Nous pouvons grâce à cela dire que la manière de travailler des enseignants est devenue difficile, compliquée pendant cette période de mi-temps.

2-Comment trouvez-vous la densité ou rythme de travail depuis la nouvelle application de la mi-temps ? Que faites-vous en plus ?

Le professeur d'anglais dit que « j'ai un volume de travail excessif, je cours après la progression normale du programme »

Le professeur de lettres bilingues explique que : « le rythme de travail est infernal. Je suis obligé de travailler en présentiel et en ligne »

L'un des conseiller d'orientation nous relate que « le suivi des élèves, la confection des emplois de temps d'étude, la vérification des copies et bulletins se font maintenant difficilement. Car je suis débordée ».

Le professeur d'histoire exprime son désarroi en disant « Je condense le cours au maximum, et je donne beaucoup d'exercices d'application. Je travaille doublement. »

A la lecture de ces propos, la densité de travail est lourde et est partagée par les répondants que nous avons interviewés.

3-Comparée aux années non-covid est ce que votre motivation pour votre travail a changé ?

Le professeur d'allemand explique « ma motivation n'a pas changé, car j'ai l'amour de la profession »

Le professeur d'histoire déclare que : « Ma motivation s'est dégradée. J'ai peur de me contracter le virus ».

L'un des conseiller d'orientation déclare que : « la motivation est en baisse, la mi-temps me crée des dépenses domestiques doubles. Egalement, je suis épuisé moralement. »

Le professeur de lettres bilingues insiste en disant : « Non, je ne suis pas démotivé, le même travail avec ou sans virus est fait comme dans le passé »

A la suite de ces propos, il est observé que la motivation est au beau fixe pour des enseignants et pour d'autres pas.

Parvenue au terme de cette deuxième hypothèse, les différences de comportement des enseignants se précisent tant pour le pôle de la négativité que pour la positivité.

5.1.3- Interprétation des résultats selon la troisième hypothèse

La troisième hypothèse postule que l'impact de l'intégration des différents comportements est mélioratif.

1-Quels sont les jalons internes mis en place par votre hiérarchie pour gagner le pari de la qualité d'enseignement dans votre établissement ?

Le professeur d'anglais déclare que : « Mon animateur pédagogique n'a rien mis en place »

Le professeur d'allemand déclare « il a été prescrit de l'assiduité, de la ponctualité au travail »

L'un des conseiller d'orientation déclare « il s'agit de la régularité, de la ponctualité et l'assistance aux surveillances d'examens ».

Le professeur de lettres bilingues nous explique « Désormais nous avons un conseil de département hebdomadaire ou sont inscrit des notes d'évaluation. »

La continuité de la qualité de l'enseignement pour quelques répondants a été donnée par des préceptes et d'autres répondants n'en ont pas reçu.

2- Vous sentez-vous engagé suite à ces jalons ? A combien de pourcentage pouvez-vous mesurer votre engagement ?

Le professeur d'allemand déclare « oui, je suis engagé à 80 % »

De même que pour le professeur d'espagnol « l'engagement est à 100% »

Le professeur de lettres bilingues « je suis engagée à 80% »

De façon globale tous les répondants se trouvent dans une détermination à appliquer les jalons de la hiérarchie.

3-Pensez-vous que la collaboration entre collègues depuis l'application de la mi-temps est positive pour garder le cap de la réussite en fin d'année ? Comment se matérialise cette collaboration ?

Un des conseiller d'orientation s'exprime : « oui, il y'a collaboration entre collègues. Nous échangeons des idées. »

Un conseiller d'orientation nous dit que « Non, la collaboration est difficile en raison de nos horaires différents de travail ».

Le professeur d'espagnol nous explique que « nous collaborons effectivement par le choix des leçons qui sont prioritaires à enseigner »

Le professeur d'allemand nous explique « oui, nous collaborons au travers de nos conseils d'enseignement »

La collaboration entre collègues est positive, au détriment de quelques écueils.

4-Pensez-vous que tout le monde considérez comme acteur principal est pris en compte ? Si non qui ne l'est pas selon vous et pourquoi ?

Le professeur d'anglais déclare « Je pense que tous les acteurs sont dans le bain »

L'un des conseiller d'orientation dit que : « dans le processus d'apprentissage les parents ne sont pas pris en compte »

Le professeur d'espagnol déclare que : « oui tous les acteurs sont concernés »

Le professeur de lettres bilingues quant à lui exprime que : « je ne pense pas que tous les acteurs dans le processus soient présents. L'enseignant ne s'adonne pas à sa profession comme avant. »

Il en ressort que dans le cadre de la prise en compte de tous les acteurs, il 'y'a des répondants qui pensent favorablement tandis que d'autres non.

5-Quel est le rôle particulier que vous jouez pendant cette période de mi-temps ? Quelle responsabilité avez-vous ?

Le professeur d'allemand nous renseigne que « je suis désormais professeur principal, je rends compte aux censeurs »

Le professeur d'histoire nous explique « je n'ai aucun rôle particulier, j'enseigne juste »

L'un des conseiller d'orientation dit « Pour le compte de cette année, je donne des conseils pour garder les enfants concentrés à l'école et à la maison ; »

Le professeur de lettres bilingues nous renseigne que « J'organise des cours de remise à niveau, des discussions dans les fora et j'effectue des tâches administratives à l'administration ».

A la lecture de ces propos, le rôle particulier en cette période de mi-temps est partagé dans l'augmentation des charges professionnelles, pour le bon nombre. Pour d'autres néanmoins aucun rôle n'est joué.

6-Quelle est la démarche personnelle que vous empruntez pour maintenir la qualité de l'enseignement dans votre spécialité ? Quelles sont les difficultés que vous rencontrez pour y parvenir ?

Pour l'un des conseiller d'orientation « je fais mon possible pour rendre ma leçon vivante, la difficulté actuelle c'est que les élèves boycottent. Ils rentrent avant l'heure prévue »

Le professeur de lettres bilingues explique « j'utilise la méthode grammaire- traduction ? La difficulté c'est l'absence de laboratoire de langues au lycée »

Le professeur d'histoire postule pour sa gouverne que « j'use d'une bonne préparation du cours, et je fais participer les élèves. Ce qui est difficile c'est que les élèves veulent dormir »

Le professeur d'allemand dit que « je n'ai aucune démarche. Les élèves sont démotivés le soir les classes sont vides. Voilà la difficulté »

Ici, encore les répondants se retrouvent à user de moyens propres, pendant que d'autres ne s'y investissent pas.

7-Qu'est ce qui a changé dans les étapes de réalisation de votre feuille de route professionnelle comparé à celles qui étaient appliqués avant la mi-temps ?

L'un des conseiller d'orientation déclare que : « Le changement se situe dans l'application difficile du nouveau cahier de charges »

Le professeur de lettres bilingues dit que : « il s'agit du non-respect des progressions car les leçons sont tronquées »

Le professeur d'allemand dit que « lorsque je suis en classe, il n'y'a plus d'adéquation entre le temps et la leçon. Il y'a dissonance »

Le professeur d'histoire déclare que : « Je n'observe aucun changement, tout est normal »

Il ressort que les répondants sont penchés sur des nouveaux modes de pratique de leur profession car la mi-temps mes y oblige. Pour d'autres cette mi-temps n'a aucun effet.

Que pouvez-vous suggérer à vos pairs pour garder le cap de la bonne qualité de l'enseignement ?

L'un des conseiller d'orientation propose « je pense qu'il nous faut plus de collaboration »

Un autre conseiller d'orientation propose « il est important qu'un séminaire soit planifié pour nous enseigner comment utiliser le prochain programme ».

Le professeur d'allemand propose : « Il serait louable de chercher d'autres approches pédagogiques pour couvrir les programmes »

Le professeur d'histoire propose « Que mes collègues aient plus de conscience professionnelle ».

Il ressort en ce qui concerne la question sur les suggestions, nous constatons que les répondants ont exprimé le vœu d'une modification pour la continuité de la qualité d'enseignement.

Somme toute, au regard des déclarations des répondants nous pouvons comprendre que l'impact de l'intégration des différents est positif. Car malgré, les divergences notées toutes les personnes interviewées veulent participer au rayonnement de l'éducation.

5.2- Discussion

L'objectif principal de cette étude qualitative était d'analyser la préservation de la qualité de l'enseignement sous l'influence de l'apprentissage en période de mi-temps. La qualité de l'enseignement est une notion plurielle et difficile à cerner.

En effet, «*Développer la qualité de l'enseignement est une entreprise complexe tant l'acte d'enseigner est marqué à la fois par les valeurs de l'établissement dans lequel il se déroule et par celles des acteurs, enseignants et étudiants, qu'il implique*» (Endrizzi, 2014 : P56).

Nous avons opté pour le pari de limiter la notion au volume du nombre d'heures de cours à dispenser aux élèves. Le biais est patent mais le déficit d'apprentissage imposé par le covid-19 est important. L'équation est simple : apprendre mieux dans un temps plus court. Sa résolution n'est, par contre, pas aussi facile, car elle "*demandera un engagement sans faille des enseignants, des méthodes pédagogiques plus efficaces, et une gouvernance plus souple et moins contraignante, orientée vers l'apprenant et favorisant l'approche participative de toutes les parties prenantes*" (Nanji, 2020 : p45).

En outre, la taille de notre échantillon ne plaide pas en faveur d'une généralisation des résultats de notre étude. En l'occurrence, la population enquêtée a été choisie sur la base d'un échantillon de convenance. En conséquence, il y a peu de raisons de penser que ce qui a cours au Lycée Bilingue de Nkol-Eton puisse avoir une amplitude dans d'autres établissements secondaires publics. Les attitudes des enseignants à l'égard du modèle organisationnel ont été appréhendées par le biais de leur vécu expérientiel.

Les objectifs et les hypothèses de recherche ont été déterminés de manière prosaïque pour mieux coller à notre échantillon. Il s'est agi premièrement de mieux comprendre l'influence des caractéristiques des élèves sur le vécu expérientiel de l'intégration, plus spécifiquement en termes de gestion de classe et des apprentissages.

Il se trouve que la plupart des enseignants interrogés ont expérimenté l'intégration scolaire de nouvelles formules notamment des cours en distanciel physique. Des cours qu'ils ne peuvent faire en présentiel et qu'ils mettent sur des supports numériques avec des questionnaires.

Ensuite, les attitudes des enseignants ont été examinées principalement à partir d'entretiens individuels, sans mesure directe du comportement des enseignants et de leurs pratiques pédagogiques. Cela signifie que les résultats doivent être interprétés au niveau des perceptions ou des opinions, et non en termes de relation entre attitude et comportement.

L'expérience directe avec l'objet d'attitude étant un gage de la congruence entre l'attitude et le comportement (Ajzen & Fishbein, 2005 ; Eagly & Chaiken, 1993 ; Fazio & Zanna, 1981 ; Glasman & Albarracín, 2006 ; Kraus, 1995), il peut ainsi être supposé que si les attitudes examinées dans cette étude ne peuvent prédire un comportement en particulier, elles peuvent néanmoins refléter une tendance générale à s'engager dans des comportements représentatifs de la mise en œuvre du réaménagement des unités de travail.

Enfin, en raison de l'absence de recherche antérieure sur les attitudes des enseignants, cette étude ne permet pas de déterminer les changements d'attitudes. Cependant, cette recherche présente l'intérêt de documenter les attitudes des enseignants du Lycée de Nkol Eton augmentant ainsi les connaissances sur ce sujet. Ce travail permet également d'identifier les défis auxquels sont confrontés actuellement les enseignants qui intègrent des élèves le souci de couvrir le programme scolaire par cette période de mi-temps. Cela permet en outre d'appréhender les conditions de mise en œuvre de l'apprentissage en période de mi-temps et les changements à opérer pour favoriser, par l'intermédiaire des enseignants et de leurs attitudes, la réussite de ce mode de scolarisation. Ce dernier constat représente l'une des forces majeures de cette étude.

5.3- Limites de la recherche

Une des limites de notre étude concerne la taille de l'échantillon. En effet, le nombre restreint de participants implique que la généralisation des résultats doit se faire avec précaution.

Également, étant donné que la méthode d'échantillonnage est basée sur le volontariat, ou est un échantillon aléatoire simple on peut supposer les enseignantes et les enseignants qui ont été interviewés par le guide d'entretien connaissent un grand intérêt pour leur profession et sont éventuellement plus enclin à vivre sereinement cet apprentissage en période de mi-temps. Cette supposition pourrait peut-être constituer un biais dans notre étude.

5.4- Recommandations

5.4.1-Recommandations à l'endroit des décideurs politiques

- Doter le système scolaire de curriculum adéquat en vue de faciliter l'insertion professionnelle des élèves sortant du secondaire;
- Revoir et modifier les stratégies et politiques éducatives existantes et y inclure des mesures adaptées face la crise de la COVID-19.
- Assurer le bien-être social et psychologique des élèves, des enseignants et du personnel.
- Redéfinir le droit à l'éducation pour y inclure un droit à la connectivité
- -Supprimer les obstacles à la connectivité
- Recruter les enseignants en grand nombre au vu de la densité de travail;
- Recycler les anciens personnels enseignants.
- Allouer un budget spécial pour la construction de nouvelles infrastructures dans les établissements en vue de favoriser un retour progressif à l'ancien système de temps plein mais avec des effectifs réduits.

Doter les établissements en ressources techniques et numériques telles que l'électricité, les vidéos projecteurs, les modems, ordinateurs etc.

5.4.2- Recommandations à l'endroit des pédagogues

- Transmettre le savoir par des contenus attrayants pour que l'élève se retrouve dans la au centre de son apprentissage;
- Se mettre à l'école de la transversalité pour des enseignements variés et riches;
- Développer une conscience professionnelle accrue.
- Adopter la pratique de la classe inversée qui est un procédé qui porte sur la conception par le professeur d'une capsule vidéo qui s'exploite à la maison par l'élève aux moyens de ces instruments numériques. De retour en classe, l'élève et le professeur passe à la pratique par des exercices.
- se doter des capacités permettant d'analyser les risques sanitaires pesant sur les élèves, les enseignants et le personnel scolaire.

5.4.3-Recommandations à l'endroit des parents

- Assurer le suivi quotidien des enseignements prodigués à l'école.
- Développer des techniques d'apprentissage à la maison propres à la personnalité de l'enfant et pour le garder focus.
- Avoir une relation étroite avec les enseignants de son enfant.

CONCLUSION

La présente étude avait pour objectif de trouver le modèle organisationnel propice à une bonne qualité de l'enseignement en cette période où dû à la pandémie à coronavirus le système éducatif camerounais a instauré l'apprentissage à mi-temps. Les données ont été recueillies lors d'entretiens individuels. Elles ont fait l'objet d'une analyse de contenu, dont les résultats sont présentés selon trois thématiques-clés : le modèle organisationnel nouvellement mis en place, les différents comportements des enseignants et l'impact de l'intégration des différents comportements.

L'étude qualitative a en effet mis en évidence comment le travail participatif peut fournir aux enseignants les encouragements, la motivation et l'aide nécessaires leur permettant de persévérer dans le défi que représente la couverture du programme scolaire. En conséquence, cette dernière ne peut faire l'économie d'un développement intensif des pratiques de collaboration et de l'adoption, par le personnel scolaire, d'une identité professionnelle nouvelle qui se distancie de la culture scolaire individualiste d'antan.

Au demeurant, il s'agit de considérer avec intérêt le potentiel de l'expérience de l'intégration. Il est en effet possible que les expériences positives de certains enseignants permettent non seulement de les convaincre de renouveler l'expérience avec enthousiasme et sans crainte, mais également d'insuffler à leurs pairs qu'ils peuvent tout aussi bien réussir ce défi et en tirer des bénéfices. En faisant office de construction de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être, l'expérience de l'intégration scolaire représente un véritable catalyseur du changement aussi bien des attitudes des enseignants, des élèves et, plus largement, de la communauté, que des pratiques pédagogiques valorisant la diversité et favorisant les apprentissages de tous les élèves. Cela requiert néanmoins que les enseignants soient et se sentent adéquatement soutenus dans ce processus. Il en ressort un certain nombre d'éléments d'imbrication entre le modèle de culture organisationnelle et la qualité de l'enseignement en période de mi-temps. A savoir la connaissance de l'agencement structurel de l'institution éducative, la contribution significative de l'enseignant en de nouvelles techniques et la bonne réception de l'élève.

Les résultats ont aussi permis de constater que la qualité de l'enseignement s'obtient par un diagnostic préalable des composantes organisationnelles antérieures et par un réaménagement structurel si le diagnostic est négatif. Conformément à l'hypothèse principale de recherche, il est donc propice de s'armer de principes structurels qui répondent à la situation nouvelle dont fait face l'institution scolaire.

Il s'avère que la couverture des programmes demeure le défi actuel majeur de la mise en œuvre de l'apprentissage en période de mi-temps. Pour ce faire, il s'agit de considérer avec intérêt le potentiel de l'expérience de l'intégration. Il est en effet possible que les expériences positives de certains enseignants permettent non seulement de les convaincre de renouveler l'expérience avec enthousiasme et sans crainte, mais également d'insuffler à leurs pairs qu'ils peuvent tout aussi bien réussir ce défi et en tirer des bénéfices.

Evidemment cette étude est résiduelle pour devoir généraliser ses résultats. Au vu des évolutions, il s'agirait d'investiguer à nouveau les attitudes des enseignants afin d'examiner si l'ensemble des mesures prises actuellement à différents niveaux pour favoriser une qualité de l'enseignement exerce un effet positif sur les croyances et les comportements des principaux acteurs de sa mise en œuvre.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages

- BRUNELLE, Y. (1993). *La qualité des soins et services : un cadre conceptuel*. Boomerang.
- CSIBRA, G- GYÖRGY, G (2009). *Natural Pedagogy*. Hyphen Press.
- CROSBY, F. (1979). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. Parthian Books.
- DEAL, T.-KENNEDY, A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Addison Wesley Publishing Company.
- DRAELANTS, H- DUMAY, X(2011). *L'identité des établissements scolaires*. PUF.
- EAGLY, A - CHAIKEN, S (1993). *The psychology of attitudes*. Academic Press Inc.
- FEIGENBAUM, A. (1961). *Total Quality Control*. Ashendene Press, pp 47.
- GAGE, F (1963). *A Method for "Improving" Teacher Behavior*. Kelmscott Press.
- GILMORE, G (1974). *The Ages of American Law*. Yale university press.
- HALL, S. (1980). *Cultural studies: two paradigms*. Academic Press Inc.
- HOFSTEDE, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage.
- HOMRI, S. (2012). *Culture de l'organisation: Quel impact pour la gestion des connaissances?* Hachette.
- JURAN, M.-GRYNA, F. (1988). *Quality Control*. Hyphen Press.
- LAWRENCE, R.- LORSCH, J (1967). *Organization and Environment*. Harvard Business School Press.
- MAROY, J. (2008). *Les nouvelles politiques d'éducation et de formation*. Alire.
- OUCHI, W(1982). *Theory Z*. Avon.
- PARASURAMAN, A- VALARIE, A. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. Genesis Publications.

PETERS –WATERMANN. (1982).*Le prix de l'excellence*.Dunod.

PLANE, J. (2019). *Management des organisations*.5^e Edition .Dunod .

PLANTE, J.-BOUCHARD, C (2002) *La qualité : Sa définition et sa mesure*. Milan.

POEKERT,P(2012).Teacher leadership and professional development:Examining links between two concepts central to school improvement.*Professional Development in Education*, 38, 2, pp169-188.

POHL, S -BATTISTELLI, A(2016). *Psychologie du Travail et des Organisations* : Dunod.

SHELTON, M. (2014).*Teacher Leadership: Development and Research Based on Teacher Leader Model Standards*.Southern Illinois University.

THEVENET, M. (2003). *La Culture d'entreprise*,PUF.

VARCHER, P. (2012).*La Qualité de l'éducation : Une analyse du débat actuel et une réflexion prospective pour la période « post-2015*.Hachette.

YVES, B.(1991). *La culture organisationnelle*. Presses de l'Université du Québec et Ste-Foy.

ZIV, M- FRYE, D.(2004).*Children's understanding of teaching: The role of knowledge and belief*. Bloomsbury Publishing.

Revues

ABDENNASSER, N. (2020). Les systèmes éducatifs à l'épreuve de la Covid : l'exemple du Maroc. *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, 1,1pp 45.

AJZEN, I - FISHBEIN, M. (2005). The influence of attitudes on behavior.*The handbook of attitudes*, 1, 1, pp 173-221.

BERNAL, M- IBARROLA, G. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de educación*, 67, 1, pp.55-70.

CHOPIN, M. (2010). Les usages du temps dans les recherches sur l'enseignement. *Revue française de pédagogie*, 1,1 pp 175-180.

DRAELANTS, H. (2007).Identités organisationnelles et établissements scolaires : Pertinence et conditions d'un transfert conceptuel. *Communication & Organisation*, 1,30 pp188-213.

- EAGLY, A-CHAIKEN, S. (2007). The advantages of an inclusive definition of attitude. *Social Cognition*, 1,25, pp 582-602.
- ENDRIZZI, L.(2014).La qualité de l'enseignement : un engagement des établissements, avec les étudiants ?.*Dossier de veille de l'IFÉ*, 93, pp 10.
- FEYFANT, A. (2013).L'établissement scolaire : espace de travail et de formation des enseignants? *Veille et Analyses*, 87,1 pp 28.
- ISABELLE, C. (2013).CAP: un leadership partagé entre le conseil scolaire, la direction et les enseignants. *Education et francophonie*, 41,2 pp 50-78.
- GLASMAN, L.-ALBARRACIN, D. (2006). Forming attitudes that predict future behavior: a meta analysis of the attitude-behavior relation. *Psychological Bulletin*, 1, 132, pp 778.
- KRAUS, S. (1995). Attitudes and the prediction of behavior: A meta-analysis of the empirical literature. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21, 2, pp 58-75.
- MUIJS, D-HARRIS, A. (2006). Teacher led school improvement: Teacher leadership in the UK. *Teaching and Teacher Education*, 22, 8 pp 961-972.
- PETTIGREW. (1979). Qualitative Methodology. *Administrative Science Quarter*, 24 ,4 pp 570-581.
- POEKERT,P(2012).Teacher leadership and professional development:Examining links between two concepts central to school improvement.*Professional Development in Education*, 38, 2, pp169-188.
- PROGIN, L-GATHER, M. (2012). Le leadership pédagogique : un levier pour transformer l'organisation du travail au sein des établissements scolaires. *Recherches en Education (REE)*, Hors-série n°4, pp 42-53.
- SATHE, V. (1983). The controller's role in management. *Organizational Dynamics*, 11,3 pp 31-48.
- SEMACHE, S. (2008).Le rôle de la culture d'entreprise dans la gestion de la diversité : approche théorique. *Management & Avenir* 8,28 pp 345-365.



ANNEXES

AUTORISATION DE RECHERCHE

RÉPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix - Travail - Patrie
UNIVERSITÉ DE YAOUNDE I
ÉCOLE NORMALE SUPÉRIEURE
D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE
BP 886 EBOLOWA/ Tél : 237 243 71 78 16
Site web : www.enstebwa.com
<mailto:enstebwa@gmail.com>



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace-Work-Fatherland
UNIVERSITY OF YAOUNDE I
HIGHER TECHNICAL TEACHERS'
TRAINING COLLEGE
P O BOX: 886 EBOLOWA/ Tél : 237 243 71 78 16
Site web : www.enstebwa.com
<mailto:enstebwa@gmail.com>

DEPARTEMENT DE DIDACTIQUE DES DISCIPLINES, DES SCIENCES DE
L'ÉDUCATION, DE PÉDAGOGIE ET DE FORMATION BILINGUE

AUTORISATION DE RECHERCHE

Je soussigné, **BINGONO Emmanuel**, Chef de Département du Département de Didactique des disciplines, des Sciences de l'éducation, de Pédagogie et de formation bilingue autorise l'étudiant **NGOUNIKOCK YAMBENE Michèle Zita**, Matricule **19W1319** inscrit en cinquième année, filière *Conseiller d'orientation* à mener une recherche sur le sujet intitulé « **Modèle de culture organisationnelle et qualité d'enseignement en périodes de mi-temps : Cas du lycée bilingue de Nkol-Eton** ».

En foi de quoi la présente autorisation lui est délivrée pour servir et valoir ce que de droit. /-

Le Chef de Département

P. Emmanuel Bingono

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix –Travail – Patrie

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

UNIVERSITE DE YAOUNDE I



REPUBLIC OF CAMEROON

Peace –Work –Fatherland

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION

UNIVERSITY OF YAOUNDE I



GUIDE D'ENTRETIEN SUR « LE MODELE DE CULTURE ORGANISATIONNELLE ET QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT EN PERIODE DE MI-TEMPS : CAS DU LYCEE BILINGUE DE NKOL-ETON »

ENQUETE REALISEE PAR : NGOUNIKOCK YAMBENE MICHELE 19W1319

ENCADREE PAR : Pr BINGONO EMMANUEL, MAITRE DE CONFERENCES

Conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n° 091/023 du 16 décembre 1991 portant sur les enquêtes statistiques et les recensements au Cameroun, nous vous garantissons une totale confidentialité de vos données. Nous vous prions de répondre à toutes les questions avec honnêteté et franchise.

IDENTIFICATION DU REpondant.

- a- **FONCTION/ POSTE :** _____
- b- **SPECIALITE :** _____
- c- **ANCIENNETE :** _____
- d- **AGE :** (20,30) ; (30 ,40) ;(40,50) ; (50,60)

I- SUR LE CHANGEMENT STRUCTUREL SCOLAIRE

1-Est ce que votre unité de travail pour s'arrimer à l'application de la mi-temps a été évalué par la hiérarchie sur ses performances de l'an dernier?

2-A l'issue de cette évaluation a-t-elle été réaménagée ? Si oui, comment ? Si non pourquoi ?

3-Y'a-t-il eu une réorganisation de l'unité administrative du lycée pour le compte de cette année ?

4-A-t-il été mis en place de nouvelles infrastructures pour s'arrimer à la mi-temps actuelle ? Si oui lesquelles ?

5-Y'a-t-il eu de nouveaux personnels recrutés ? Si oui, quelles sont leurs missions en ce temps de mi-temps ?

II- SUR LES DIFFERENCES DE COMPORTEMENT

1- Qu'est ce qui a changé dans votre façon de travailler depuis la nouvelle application de la mi-temps ?

2-Comment trouvez-vous la densité ou rythme de travail depuis la nouvelle application de la mi-temps ? Que faites-vous en plus ?

3-Comparée aux années non-covid es que votre motivation pour votre travail a-t-elle changé ?

III- SUR L'INTEGRATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT

1-Quels sont les jalons internes mis en place par votre hiérarchie pour gagner le pari de la qualité d'enseignement dans votre établissement ? Quels sont les jalons mis en place par le chef d'établissement que vous êtes pour gagner le pari de la qualité d'enseignement dans votre établissement ?

2-Vous sentez-vous engagé? A combien de pourcentage pouvez-vous mesurer votre engagement ?

3-Pensez-vous que la collaboration entre collègues depuis l'application de la mi-temps est-elle positive pour garder le cap de la réussite en fin d'année ? Comment se matérialise cette collaboration ?

4-Pensez-vous que tout le monde considéré comme acteur principal est pris en compte ?

5-Quel est le rôle particulier que vous jouez pendant cette période de mi-temps ? Quelle responsabilité avez-vous ?

6- Quelle est la démarche personnelle que vous empruntez pour maintenir la qualité d'enseignement dans votre spécialité ? Quelles sont les difficultés que vous rencontrez pour y parvenir ?

7-Qu'est ce qui a changé dans les étapes de réalisation de votre feuille de route professionnelle comparé à celles qui étaient appliqués avant la mi-temps ?

8-Que pouvez-vous suggéré à vos pairs pour garder le cap de la bonne qualité de l'enseignement ?

Je vous remercie !

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	i
DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES	vii
RESUME.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1:PROBLEMATIQUE GENERALE	3
1.1-Le contexte	3
1.2- Les faits observés	4
1.3-La conjecture théorique.....	5
1.4-Le constat	6
1.5-La question de recherche.....	7
1.5.1-Question principale	7
1.5.2-Questions secondaires :	7
1.6- Les objectifs	8
1.6.1-Objectif principal.....	8
1.6.2- Objectifs secondaires :	8
1.7- Intérêt et délimitation de l'étude	8
1.8- Délimitation de l'étude.....	9
CHAPITRE 2: REVUE DE LA LITTERATURE	10
2.1-La revue de la littérature.....	10
2.1.1- Définitions des concepts clés	10

2.1.1.1-La culture organisationnelle	10
2.1.1.2 La qualité de l'enseignement	12
2.2-Travaux empiriques sur le thème	15
2.3-Insertion théorique.....	19
2.4-Les hypothèses	22
2.4.1-Hypothèse principale :.....	22
2.4.2-Hypothèses secondaires :	22
2.5-Tableau synoptique	22
CHAPITRE 3: METHODOLOGIE DE RECHERCHE	25
3.1-Site de l'étude.....	25
3.2- Type d'étude.....	26
3.3-Population et Echantillon	26
3.4-Instruments de collecte de données	27
3.5-Les techniques d'analyse de données	28
CHAPITRE 4: PRESENTATION DES RESULTATS	29
4.1- Les caractéristiques de l'échantillon	29
4.2- Présentation des données en fonction des hypothèses	31
4.3-Verification des hypothèses	42
CHAPITRE 5: DISCUSSION ET INTERPRETATION DES RESULTATS.....	57
5.1-Interpretation	57
5.1.1-Interprétation des résultats selon la première hypothèse de recherche	57
5.1.2- Interprétation des résultats selon la deuxième hypothèse de recherche	60
5.2- Discussion	65
5.3- Limites de la recherche	66
5.4- Recommandations	67
5.4.1-Recommandations à l'endroit des décideurs politiques.....	67

Doter les établissements en ressources techniques et numériques telles que l'électricité, les vidéos projecteurs, les modems, ordinateurs etc.	67
5.4.2- Recommandations à l'endroit des pédagogues	68
5.4.3-Recommandations à l'endroit des parents	68
CONCLUSION	69
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	69
ANNEXES	69
AUTORISATION DE RECHERCHE	69
TABLE DES MATIERES	69