

1 la méthode Lisrel (Linear Structural Relationship) qui repose sur  
2 l'analyse de la structure de covariance et

3 Imele Tsafack Stephanie Julienne<sup>1</sup>

4 <sup>1</sup> Universite de Dschang-Cameroun

5 *Received: 8 December 2019 Accepted: 1 January 2020 Published: 15 January 2020*

6

---

## 7 **Abstract**

8 The objective of this work is to highlight the likely impact of Human Resources management  
9 personalization oriented toward career management and recruitment of secondary school  
10 teachers loyalty in Cameroon. This study passed through tow stages. Firstly, an exploratory  
11 qualitative study through an interview guide. This exploratory qualitative study permitted us  
12 to notice that teachers have a favourable opinion on having to choose their own conditions of  
13 work in general and to list the axes of personalization customization that can be taken into  
14 account in teaching resources management. Thereafter, the quantitative study has been  
15 carried out and data collection was done through a questionnaire administred on a sample of  
16 414 secondary school teachers. These collected data were analized from the structural  
17 equations modeling. It shows that teachers feel an injustice linked to a uniform treatmentof  
18 staff, distributive injustice and procedural and express a desire to personalize their their  
19 treatment. All this negatively affect their loyalty visavis their profession (organizational  
20 commitment and intention to quit). We therefore suggest that government of Cameroon  
21 should seek to personaliza teaching staff management (in matter of career and recruitment) in  
22 order to absorb perceived injustice and to boost loyalty.

23

---

24 **Index terms**— loyalty, career, recruitment, injustice, teacher.

25 Resume-Cette thèse a pour objectif de mettre en évidence l'impact probable d'une GRH à la carte orientée  
26 vers la gestion de carrière et le recrutement sur la fidélité des enseignants du secondaire au Cameroun. L'étude  
27 s'est faite en deux étapes : d'abord une étude qualitative exploratoire par le biais d'un guide d'entretien. Cette  
28 étude qualitative exploratoire a permis de constater que les enseignants ont un avis favorable pour une gestion du  
29 personnel à la carte et de répertorier les axes de la personnalisation pouvant être pris en compte dans la gestion de  
30 la ressource enseignante. Par la suite, une étude quantitative a été menée et la collecte de données s'est faite via  
31 un questionnaire administré sur un échantillon de 414 enseignants du secondaire. Ces données ainsi recueillies ont  
32 été analysées à partir de la modélisation en équations structurelles. Il en ressort que les enseignants ressentent une  
33 injustice liée à un traitement uniforme du personnel, injustice distributive et procédurale et expriment un désir  
34 de personnalisation de leur traitement. Tout ceci affecte négativement leur fidélité vis-à-vis de leur profession  
35 (implication organisationnelle et intention d'abandon). Ceci dit, nous suggérerons à l'État camerounais d'opter  
36 pour une gestion personnalisée du personnel enseignant (en matière de gestion de carrière et de recrutement) afin  
37 de resorber l'injustice perçue et de booster la fidélité.

38 Motsclés: fidélité, carrière, recrutement, justice, enseignant.

39 Abstract-The objective of this work is to highlight the likely impact of Human Resources management  
40 personalization oriented toward career management and recruitment of secondary school teachers loyalty in  
41 Cameroon. This study passed through tow stages. Firstly, an exploratory qualitative study through an interview  
42 guide. This exploratory qualitative study permitted us to notice that teachers have a favourable opinion on having  
43 to choose their own conditions of work in general and to list the axes of personalization customization that can

## 1 BEFFAT ET AL., (1999) L'EXPRIMENT EN CES TERMES: « LA DIVERSITÉ DES COMPOSANTES DES RELATIONS D'EMPLOI

---

44 be taken into account in teaching resources management. Thereafter, the quantitative study has been carried out  
45 and data collection was done through a questionnaire administered on a sample of 414 secondary school teachers.  
46 These collected data were analyzed from the structural equations modeling. It shows that teachers feel an injustice  
47 linked to a uniform treatment of staff, distributive injustice and procedural and express a desire to personalize their  
48 treatment. All this negatively affect their loyalty vis-à-vis their profession (organizational commitment and  
49 intention to quit). We therefore suggest that government of Cameroon Introduction es stratégies de la motivation  
50 instituées par Taylor depuis les années 1930 s'avèrent aujourd'hui insuffisantes avec l'évolution du contexte  
51 économique et démographique, l'arrivée de la nouvelle génération de travailleurs avec de nouvelles exigences  
52 vis-à-vis de l'emploi. Dans le secteur éducatif, les pertes de compétences du fait de la mobilité des ressources  
53 humaines sont considérables. Les états généraux de l'éducation au Cameroun organisés en 1995 soulignaient en  
54 matière de gestion des ressources humaines l'absence d'une politique clairement définie d'affectation, mutation et  
55 nomination du personnel (Ajountimba, 2006). Suite à ce constat, quelques recommandations ont été faites en vue  
56 de rationaliser la gestion du personnel enseignant. C'est ainsi qu'on a vu naître la publication des textes officiels  
57 relatifs à l'orientation de l'éducation au Cameroun, à l'organisation du ministère et au statut des personnels. Mais,  
58 ces dernières décennies au Cameroun, on observe un personnel enseignant en perpétuel mouvement. D'ailleurs,  
59 une récente communication 1 La question de la rétention du personnel et des raisons qui motivent les travailleurs  
60 à maintenir ou rompre le lien d'emploi n'est pas récente. La littérature fait état de deux courants majeurs en  
61 recherche: un du Ministre des enseignements secondaires camerounais a fait état de ce qu'en 2017, sur 68000  
62 enseignants déjà formés, 48000 seulement sont en service et 20000 disparus. Selon lui, la cause de ce problème  
63 serait la migration des enseignants vers d'autres administrations et la conséquence en est le budget d'APE élevé  
64 et la piètre qualité des enseignements dispensés par les vacataires peu qualifiés.

65 premier courant de nature prédictive s'intéressant au roulement du personnel et un second davantage prescriptif  
66 orienté vers la rétention du personnel. Ce dernier courant tente d'identifier les facteurs qui lui sont déterminants  
67 afin d'implanter des incitatifs répondant aux attentes des employés dans le but de les retenir.

68 Nombre d'études ont été réalisées afin de mesurer le roulement de personnel, d'en prédire l'ampleur et de  
69 comprendre ce qui peut pousser un individu à conserver ou à quitter son emploi ??March et Simon, 1958; Mobley,  
70 1977; Mobley, Griffeth, 1979; ??teers et Mowday, 1981; ??ee et Mitchell, 1994; ??riffeth et Hom, 2001). Dans une  
71 étude menée par Maertz et Campion (1998), ces derniers montrent que la satisfaction au travail, l'engagement  
72 organisationnel, l'implication au travail, la perception des alternatives d'emploi, l'estimation des coûts dans  
73 la décision de rester ou de quitter; les pressions normatives non-liées à l'emploi; le lien moral; le contrat  
74 psychologique; et l'attachement aux constituants de l'organisation agissent comme des forces psychologiques  
75 qui agissent sur la décision de rester ou de quitter selon son entreprise.

76 La recension des écrits fait ressortir quatre types de variables étudiées dans le contexte de la rétention soit: celles  
77 liées à l'environnement organisationnel (satisfaction, stress, soutien, communication, participation à la prise de  
78 décision, engagement organisationnel et opportunités d'avancement), à l'emploi (perception de la charge de travail,  
79 attentes face à l'emploi, ambiguïté et conflit de rôle, autonomie, reconnaissance et développement professionnel),  
80 à la rémunération globale (salaire de base, avantages sociaux et vacances, équité salariale interne/externe,  
81 actionnariat, partage des bénéfices et autres), ainsi que celles associées à la qualité de vie au travail (équilibre  
82 travail-famille, flexibilité des horaires, télétravail et services de garderie).

83 À la question de savoir ce qui pourrait justifier la décision d'un salarié de rester dans une entreprise et  
84 d'agir dans l'intérêt de celle-ci, les avis semblent partagés. Plusieurs facteurs sont positivement reliés à la  
85 propension des employés de demeurer au sein des entreprises qui les emploient. De façon générale, on peut  
86 citer: un taux de satisfaction au travail élevé (Sigler, 1999), une rémunération satisfaisante (Appelbaum et  
87 ??ackenzie, 1996; ??eneman et al., 1998; ??igler, 1999), une culture organisationnelle axée sur les relations  
88 interpersonnelles au détriment des tâches (Sheridan, 1999), et un environnement de travail favorisant les  
89 opportunités de développement professionnel et d'avancement, la reconnaissance, la communication et l'équilibre  
90 travail-famille ??Greenhaus, 1971).

91 L'uniformisation des conditions d'emploi des salariés est désuète de nos jours. Les auteurs actuels pensent  
92 qu'il faut, au sein des organisations, mettre sur pied une GRH qui se rapproche du projet personnel de chaque  
93 salarié, les attentes des salariés vis-à-vis de l'emploi étant divergents.

## 94 1 Beffat et al., (1999) l'expriment en ces termes: « la diversité 95 des composantes des relations d'emploi

96 l'emporte sur la convergence d'un modèle unifié ». Les salariés d'aujourd'hui, à la différence de ceux des années  
97 1980, réclament plus de liberté et d'autonomie, ils désirent avoir le contrôle de leur destinée. Pour y parvenir,  
98 les organisations doivent offrir des conditions d'emploi flexibles.

99 Bouchikhi et Kimberly (1999) considèrent ainsi qu'il faut s'efforcer de personnaliser le milieu de travail. Ces  
100 derniers font un rapprochement entre le pouvoir de choix des consommateurs et celui des salariés. Les salariés  
101 ont de plus en plus tendance à devenir les « architectes proactifs de leur plan stratégique personnel et de leurs  
102 relations avec leur milieu de travail » disent-ils. Dès lors, les salariés demandent davantage de participation, de  
103 partage du pouvoir, de confiance, de flexibilité et de liberté.

104 Dans le cadre de cette recherche, nous sommes concernés par les relations entre le sentiment de justice

105 organisationnelle perçue et les attitudes des enseignants du secondaire vis-à-vis de leur profession. Nous voudrons  
106 vérifier si le désir d'une gestion personnalisée des ressources humaines peut justifier le sentiment d'injustice tant  
107 exprimé par les enseignants ainsi que leur infidélité vis-à-vis de leur profession.

108 La suite du papier va se faire dans la logique séquentielle de la revue de la littérature, de la méthodologie, des  
109 résultats et enfin de la conclusion.

## 110 **2 II.**

### 111 **3 Revue de la Littérature**

112 Plusieurs facteurs peuvent expliquer les attitudes d'un individu à l'égard de l'entreprise. Dans cette section, il  
113 est question pour nous de mettre en évidence les facteurs qui déterminent les attitudes au travail et les leviers  
114 sur lesquels s'appuyer afin d'en corriger les manquements.

115 Plusieurs études ont montré l'existence d'un lien entre les attitudes au travail et la satisfaction des salariés  
116 (Kenf-Nintewe, 2014). Il s'agit pour nous dans ce paragraphe de préciser les aspects de ces concepts sur lesquelles  
117 agir si l'on désire influencer les attitudes des individus au travail. Mais avant de mettre en lumière ce lien,  
118 définissons tout d'abord ces concepts.

119 Pinder ??1984), estime que la motivation au travail est « un ensemble de forces énergétiques qui proviennent  
120 aussi bien de l'intérieur de l'être humain que de son environnement, pour susciter le comportement lié au travail,  
121 et pour déterminer sa forme, sa direction, son intensité et sa durée ». Roussel (2000) définit la motivation  
122 comme étant « le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le  
123 déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement ». Cette définition met en exergue la  
124 difficulté d'observer directement la motivation d'une personne. Elle est un construit hypothétique, un type de  
125 comportement que tout individu est supposé pouvoir développer. Il s'agit d'un processus qui est déclenché à  
126 l'origine par l'action d'une force motivationnelle intérieure qui dépend des caractéristiques personnelles comme  
127 les besoins, les pulsions, l'instinct, les traits de personnalité (hédonisme 2 Le terme « satisfaction » est quasiment  
128 consubstantiel aux études de motivation; c'est pourquoi on ne peut le passer sous le silence, au risque de se laisser  
129 prendre par les glissements sémantiques qui caractérisent les usages commun de ces termes. Le petit dictionnaire  
130 Robert la définit comme « le sentiment de bien-être, le plaisir qui accompagne l'accomplissement de ce qu'on  
131 attend, ce qu'on désire, ce qu'on souhaite ». La satisfaction au travail partage de ce fait les mêmes difficultés  
132 d'appréhension que la motivation, étant comme elle une réaction intrapsychique résultant de l'évaluation par  
133 l'individu de ses activités de son travail ou de son emploi, et du sentiment que les résultats obtenus à travers  
134 celui-ci sont conformes à ses attentes, à ses aspirations comme à ses valeurs. Elle est définie par Dion (1986)  
135 comme étant « un état affectif résultant de la concordance entre ce qu'un individu s'attend de recevoir de son  
136 travail (contenu de la tâche, relation de travail, salaire, occasion de promotion, et toute autre condition de travail)  
137 et l'évaluation de ce qu'il reçoit effectivement ». Certains penseurs à l'instar des partisans de l'école des relations  
138 humaines disent qu'un employé satisfait fournira une bonne performance; ils posent généralement un modèle dans  
139 lequel la production augmente avec le niveau de satisfaction ( Bergeron, 2007).

140 , crainte, convoitise, avidité, jalousie?). Il peut être déclenché aussi par une force motivationnelle externe qui  
141 dépend de la situation, de l'environnement de travail, de la nature de l'emploi, du mode de management des  
142 supérieurs etc.

143 Ces facteurs de motivation internes ou dispositionnels, et externes ou situationnels sont changeants et propres  
144 à chaque individu. Le niveau de motivation peut être soit fort, soit faible, variant à la fois entre les individus à  
145 des moments déterminés, et chez le même individu à différents moments et selon les circonstances ??Pinder 1984  
146 ?? Roussel 2000).

147 Deux principales théories font le lien théoriques entre la justice organisationnelle et la fidélité vis-à-vis de  
148 l'organisation à savoir la théorie de l'équité et la théorie de la justice organisationnelle.

149 La théorie de l'équité (Adams, 1963) explique la motivation au travail par la disposition de l'individu à  
150 comparer sa situation personnelle à celles d'autres personnes. Adams cherche à préciser dans quelles conditions  
151 le rapport entre ce que fait l'individu comme travail et ce que le travail lui apporte est jugé comme équitable ou  
152 non. Il suggère que le sentiment d'équité résulte d'un processus d'échange marchand entre l'organisation et ses  
153 membres. En outre, cette comparaison met en jeu ce que l'individu apporte à l'organisation (inputs) en terme de  
154 performance, de niveau de formation, de compétence, d'efforts etc. et ce qu'il reçoit de l'organisation(outputs)  
155 en terme de salaire, conditions de travail, statut, reconnaissance, promotions etc.

156 L'individu établit le ratio Ap/Cp avec Ap = Avantages retirés de l'emploi et Cp =contribution en faveur de  
157 l'entreprise.

158 Puis il compare ce ratio à celui qu'il perçoit concernant d'autres personnes. Si ces deux ratios sont égaux,  
159 il éprouve un sentiment d'équité et le cas échéant, il manifeste un sentiment d'inéquité, soit de sous-équité soit  
160 de sur-équité. Dans ce dernier cas, l'individu va adopter certains comportements visant à réduire le déséquilibre  
161 ou à établir l'équilibre. Il pourrait par exemple modifier ses contributions dans son emploi, quitter l'entreprise,  
162 demander une mutation ou une promotion ou encore une augmentation de salaire. Il pourrait également changer  
163 la perception de la situation en prenant de nouvelles personnes comme points de comparaison.

164 En ce qui concerne la théorie de la justice organisationnelle, elle a été développée par Greenberg en 1987. Elle  
165 ne s'oppose pas à la théorie de l'équité, mais la complète. ??reenberg Le modèle de Solow se place dans une

## 5 METHODOLOGIE

---

166 perspective microéconomique. Il s'intéresse essentiellement à la performance de l'entreprise qui peut résulter de  
167 la mise en place d'un salaire d'efficience. Dans ce modèle, on considère que la production est fonction du travail  
168 au même titre qu'un autre facteur. Autrement dit, le salarié est une machine qui selon son intensité de travail  
169 produit un nombre défini d'unités par heure (Cahuc, Zylberberg, cité par Grard Delphine op cit). La principale  
170 différence avec une machine ici est le fait que le salarié peut décider de l'intensité de son travail; celle-ci dépend  
171 d'un choix de la part du salarié. Pour Solow, cette intensité correspond à l'effort; l'employeur doit donc faire en  
172 sorte qu'il soit aussi dans l'intérêt du salarié de fournir cet effort et Solow utilise pour cela le salaire.

173 Comme l'effort dépend du salaire réel ( $w$ ), il définit une fonction d'effort  $e(w)$  qui est croissante avec  $w$ , mais  
174 supposée décroissante à partir d'un certain niveau de salaire. La fonction du salaire dans ce modèle est donnée  
175 par  $F(Le(w))$  où  $Le$  correspond à la quantité de travail efficace produite par les salariés et qui dépend du salaire  
176 ( $w$ ) versé à ces salariés.

177 A partir de cette fonction de production, Solow dégage la fonction de profit de l'entreprise:?????? ?? =  
178  $F(Le(w))wL$

179 Où  $wL$  est le montant des salaires versés à l'ensemble des salariés.

180 Cependant, le salaire  $w$  doit être supérieur au salaire qui pourrait être proposé au salarié par une autre  
181 entreprise ( $W_u$ ). Dans le cas contraire, le salarié risque de ne pas accepter le contrat.

182 Cette théorie peut véritablement s'appliquer à cette thèse en ce sens qu'elle pourra permettre de développer  
183 des incitatifs qui, appliqués au salaire d'un enseignant selon ses conditions de travail, pourront le maintenir à son  
184 poste.

185 Dans la théorie de la dynamique essentielle de Lewin (1951) qui lie le comportement humain aux stimuli de  
186 l'environnement. Cette théorie stipule que l'environnement psychosociologique du groupe de travail influence  
187 les résultats de ce dernier ??Brunet, 2001). Il l'exprime à travers la formule  $C= f (P \times E)$  qui signifie que  
188 le comportement ( $C$ ) de l'individu subit l'influence de sa propre personnalité ( $P$ ) et celle de l'environnement  
189 qui l'entoure ( $E$ ) pour produire les perceptions. Ceci explique le fait que des populations comparables dans des  
190 établissements apparemment semblables n'obtiennent pas les mêmes résultats. En effet, dans un environnement il  
191 peut régner deux types de climat à savoir un climat autoritaire et un climat participatif. Chacun de ces deux types  
192 de climat détermine d'une manière spécifique le comportement de ceux qui travaillent dans un environnement.

193 Cette théorie, appliquée à la présente thèse, nous permettra de mettre en relief le rôle de l'environnement dans  
194 l'explication des comportements et attitudes du salarié au travail.

195 Développée par ??jzen (1985), la théorie du comportement planifié découle d'un constat selon lequel les  
196 individus n'agissent pas toujours conformément à leurs attitudes. Son objectif est donc de déterminer les  
197 paramètres et les processus permettant d'expliquer et de prédire les comportements humains. Il s'agit en réalité  
198 d'une extension de la théorie de l'action raisonnée (TAR) de Fihbein et ??jzen (1975) comportemental perçu  
199 (Nohotio, 2017). Il s'agit des croyances qu'a le sujet relativement à ses ressources, ses capacités, ses opportunités  
200 ainsi que l'importance relative qu'il accorde au comportement dont il est question.

201 Toutes les théories présentées ci-dessus permettront donc d'appréhender la fidélité de l'enseignant vis-à-vis de  
202 sa profession.

## 203 4 III.

### 204 5 Methodologie

205 Etant donné que nous sommes intéressés à connaître les facteurs conditionnant un certain aspect du comportement  
206 de l'acteur social mis au contact d'une réalité. Nous-nous servons d'un modèle interprétatif (qualitatif) où  
207 l'accent est mis sur les processus qui se développent au sein des acteurs (ici, on est intéressé par les significations  
208 que l'acteur attribue à son environnement de même qu'à ces interprétations) avant une étude quantitative. a)  
209 Recherche Qualitative i. Méthode de recueil des informations adoptée.

210 Dans ce travail, nous avons préféré l'entretien sémi-directif centré comme méthode de collecte de données.  
211 Pour Romelaer (2005) cité par Colle (2006), l'entretien semi-directif centré est un entretien « dans lequel le  
212 chercheur amène le répondant à communiquer des informations nombreuses, détaillées et de qualité sur les sujets  
213 liés à la recherche, en l'influencant très peu, et donc avec des garanties d'absence de biais qui vont dans le sens  
214 d'une bonne scientificité ». Nous avons choisi cette méthode pour plusieurs raisons. D'abord, cette méthode nous  
215 a permis de concilier les choix présents dans la littérature et ceux proposés spontanément par les répondants ce  
216 qui a permis l'émergence des choix qui n'ont pas été évoqués dans la littérature, mais qui devraient être pris en  
217 considération dans l'élaboration de notre questionnaire. Nous rejoignons Romelaer op cit qui pense que l'entretien  
218 semi-directif centré procure au chercheur non seulement des informations sur ce qu'il cherche a priori, mais aussi  
219 les données auxquelles il n'aurait pas pensé, c'est-à-dire venant de la réalité du terrain.

220 « L'entretien semi-directif présente l'avantage d'être un instrument éprouvé qui offre une bonne garantie pour  
221 l'obtention de résultats robustes et significatifs », affirme Colle (2006). Cette validité lui vient de la spontanéité  
222 des réponses et de la multiplicité des entretiens. Par opposition à l'entretien directif, les informations issues de  
223 l'entretien semi-directif centré sont plus riches. Pour bien mener cet entretien, nous avons eu recours au guide  
224 d'entretien. Dans le paragraphe suivant, les caractéristiques de cet instrument seraient présentées.

---

## 225 6 ii. Le guide d'entretien

226 Nous voulions par cet entretien non seulement répertorier les choix dont disposent les enseignants actuellement  
227 dans leur emploi et ceux qu'ils souhaiteraient bénéficier, mais également nous cherchions à vérifier leur degré de  
228 satisfaction vis à vis de leur traitement actuel et l'impact que tout cela peut avoir sur leurs attitudes au travail.

## 229 7 iii. Contenu des questions

230 Pour ce qui est de l'élaboration de ce questionnaire, le contenu portait effectivement sur les choix dont disposent  
231 les enseignants actuellement dans leur emploi et ceux qu'ils souhaitent davantage disposer d'une part et d'autre  
232 part leur avis par rapport à l'implémentation de la GRH à la carte et l'impact que cela pourrait avoir sur leurs  
233 attitudes au travail.

## 234 8 iv. Format des questions

235 Ce guide était constitué des questions ouvertes avec relances.

236 Après son élaboration, nous avons soumis ce guide à deux doctorants qui nous ont suggéré des modifications,  
237 modifications qui ont été intégrées afin d'obtenir une deuxième version du questionnaire. Cette deuxième version  
238 du guide d'entretien a été soumise à deux enseignants pour le prétest ce qui nous a permis de modifier certains  
239 énoncés.

240 La version finale du guide présenté en annexe nous a permis de mener les entretiens. Ce guide comportait  
241 quatre phases à savoir 1) La mise en confiance du répondant: cette phase est capitale, car elle permet au répondant  
242 d'être sincère dans les réponses. Avant de commencer tout entretien avec une personne, nous commençons par  
243 présenter notre posture de chercheur et les objectifs de la recherche et de l'entretien, ce qui garantissait l'anonymat  
244 et la confidentialité des informations fournies.

245 2) La phase d'entame de l'entretien: la question d'entame de l'entretien consistait tout simplement à vérifier  
246 si l'enseignant perçoit qu'il a une certaine liberté de choix dans sa profession que ce soit au niveau de la haute  
247 hiérarchie ou au niveau de son lieu de service actuel.

248 3) Pendant l'entretien: par la suite, une succession de question ouverte était adressée au répondant (questions  
249 relatives aux choix actuellement disponibles, aux choix souhaités, à leur avis par rapport à l'implémentation de  
250 la GRH à la carte dans leur profession et à l'influence de tels choix sur leurs attitudes au travail (Colle, 2006),  
251 ce qui augmente la fiabilité des réponses fournies.

252 La limite de cette échelle est liée au fait qu'elle peut accentuer l'effet du halo qui survient lorsque les questions  
253 posées sous-forme d'échelles orientées dans le même sens, le répondant a tendance à répondre de la même manière.  
254 Pour pallier cette limite, nous avons formulé certains énoncés de façon négative afin d'inciter le répondant à  
255 réfléchir au sens de la question.

256 v. L'ordre des questions Nous avons regroupé les questions dans trois catégories de variables à savoir les  
257 variables indépendantes, les variables dépendantes et la variable médiateuse. Dans chaque catégorie, nous  
258 avons rassemblé les questions en sous-groupes, chacun représentant l'ensemble des items de mesure d'un même  
259 indicateur. Ceci a été fait dans le but d'éviter que les personnes interrogées répondent à la fois aux questions liées  
260 aux variables indépendantes et aux variables dépendantes et que cela pose le problème de « common variance ».

## 261 9 vi. Le prétest du questionnaire

262 Pour évaluer la qualité de la formulation des différentes questions, nous avons procédé au prétest. 3 Cité par  
263 Colle 2006 Ce prétest s'est appliqué en deux étapes ; à la première étape, nous avons soumis le questionnaire à  
264 l'appréciation de quelques docteurs et doctorants et à la deuxième étape, nous l'avons soumis à une vingtaine  
265 d'enseignants du secondaire, un échantillon de la population cible de l'étude. Tout ceci nous a permis de vérifier  
266 la validité de contenu des construits ou la cohérence des items ; limiter le biais de formulation des questions;  
267 éviter les effets d'instrumentation liés à l'interaction entre les questions et évaluer la durée de remplissage du  
268 questionnaire. Au terme ??e Tout au long de notre étude qualitative, nous avons pu réaliser un total de quinze  
269 entretiens. Les service par plusieurs fois afin de prendre des rendezvous. Les entretiens se réalisaient dans la  
270 plupart des cas pendant les heures de pause ou à des heures creuses, selon la volonté du répondant sollicité.  
271 Les interviewés ont été répartis suivant l'âge, la fonction, le sexe, le statut matrimonial, l'ancienneté, le nombre  
272 d'enfants en charge.

273 ii. Répartition suivant l'âge et la fonction. Le tableau suivant ressort la répartition de cet échantillon suivant  
274 le critère âge et la fonction.

275 Tableau 1: Caractéristique de l'échantillon de l'étude qualitative exploratoire selon l'âge des répondants et la  
276 fonction. iii. Inventaire des choix proposés par les interviewés.

277 Ici, il convient de préciser que les choix évoqués par les enseignants sont ceux qu'ils souhaiteraient disposer  
278 et non ceux dont ils bénéficient déjà, l'enseignant n'étant qu'un « réceptacle » si l'on s'en tient aux propos de  
279 cet enseignant qui affirme « je ne suis pas satisfait de la façon dont je suis traité en tant qu'enseignant à cause  
280 de la privation de toute liberté, tout est assigné; l'enseignant est tout simplement un réceptacle ». En effet, le  
281 seul aspect de la personnalisation qui soit visible dans la gestion des enseignants est le choix de la discipline à  
282 enseigner. Cependant, il est aussi prévu des possibilités de choix en matière de mobilité géographique (choix de  
283 la région du service, la possibilité de regroupement familial et la permutation) et les heures et jours de travail

## **11 IV. INFLUENCE PROBABLE DE CES CHOIX SUR LES ATTITUDES DES ENSEIGNANTS AU TRAVAIL**

---

284 (au travers des désidératas) bien que ceci ne soit pas toujours réel dans la pratique. cela est perceptible dans les  
285 propos de cet enseignant: « l'enseignant a la possibilité de choisir la matière qu'il enseigne, sa région d'affectation,  
286 ses jours et heures de cours sur la base des désidératas. Si ces choix pouvaient être respectés ce serait une bonne  
287 chose. Mais régulièrement ils ne le sont pas surtout en matière d'affectation et de temps de travail ».

### **288 10 Les choix cités par les enseignants sont les suivants:**

289 ? Choix relatifs à la rémunération ? La mobilité géographique ? La matière à enseigner ? La charge de travail ? Choix en matière de jours et d'horaires de travail ? Choix du lieu de service ? Choix d'exercice ou non des fonctions administratives ? Choix en matière des heures supplémentaires rémunérées ? Choix relatif à la durée du séjour dans un lieu de service ? Choix relatifs à la carrière ? Choix relatif aux conditions de recrutement Les enseignants affirment qu'ils disposent de quelques choix dans leur profession bien que ceux-ci ne soient pas respectés dans la réalité. Ces choix concernent la discipline à enseigner, la région du service, la mobilité géographique et les temps de travail. Ils estiment par ailleurs que si ces choix étaient respectés ils en seraient satisfaits: « Si ces choix pouvaient être respectés ce serait une bonne chose », dit un enseignant. Ils respecteraient les engagements pris s'ils avaient choisi puisque chacun choisirait ce qui correspond à ses attentes: « L'offre des choix ne serait qu'une bonne chose car chacun va choisir, contracter en fonction de ce qu'il veut ou de ce qu'il souhaite. Celui qui a choisi est content de respecter son choix, il s'attribue la contrainte de respecter ses choix puisqu'il n'a pas été obligé dès le départ ». D'aucuns pensent même que ces choix doivent constituer une sorte de barrière à l'entrée des enseignants opportunistes: « je serais entièrement d'accord que l'on offre ces possibilités de choix aux enseignants surtout si cela doit être fait dès le processus de sélection? Les enseignants qui ne viennent que pour le matricule, si les conditions ne les arrangeant pas, vont désister ».

304 Notons par ailleurs que parmi ces choix certains coïncident avec ceux présents dans la littérature (rémunération, 305 carrière, temps de travail, mobilité géographique). De nouveaux choix qui seraient propres à la profession 306 d'enseignant émergent cependant; il s'agit de la charge de travail, lieu de service, matière à enseigner, exercice des 307 fonctions administratives, heures supplémentaires rémunérées, durée du séjour dans un lieu de service, conditions 308 de recrutement. Dans le prochain paragraphe, nous allons analyser l'impact probable de l'offre des choix aux 309 enseignants sur les attitudes de ces derniers au travail.

### **310 11 iv. Influence probable de ces choix sur les attitudes des 311 enseignants au travail**

312 Les enseignants interviewés estiment qu'en leur offrant la possibilité de choisir ils se sentirraient dignement traités 313 ce qui renforcerait les attitudes positives vis-à-vis de leur profession. « Si je travaille dans un lieu que j'ai choisi, 314 je serais tenue de respecter tous mes engagements puisque dès le départ j'avais le choix entre postuler et laisser 315 » ; telle est la réponse d'une enseignante à la question de savoir si l'offre des choix pourrait avoir un impact sur 316 son comportement vis-à-vis du travail. À cette même question un autre de sexe masculin ajoute: « Bien sûr. Si 317 chacun doit être récompensé en fonction de ses efforts et sacrifices, c'est plutôt bien. Cela pourrait pousser à 318 rester davantage dans le métier et même dans un lieu de service quelconque ». Toutes les autres réponses à cette 319 semblent aller dans ce même sens. C'est le cas de cet autre enseignant qui déclare : « Bien entendu, si je sais 320 qu'en faisant telle chose ou en me comportant de telle manière je pourrais être récompensé ou distingué, pourquoi 321 pas redoubler d'efforts ? ». Un autre corrobore en ces termes: « cela va réduire l'absentéisme, augmenter la 322 volonté de travailler, le désir de servir et même la performance des enseignants » et l'autre ajoute: « ce serait 323 bénéfique pour tous dans la mesure où on n'aurait plus des enseignants qui disparaissent à tout moment ».

324 Aussi avons-nous cherché à comprendre l'impact possible de l'offre des choix sur l'intention de départ volontaire 325 des enseignants. La question qui a été posée est celle de savoir si un enseignant serait en mesure de quitter sa 326 profession pour une autre qui lui offre des possibilités de choix et les enseignants répondent: « je pourrais quitter 327 l'enseignement pour une autre profession qui m'offre des choix à condition que ces choix me permettent de 328 bénéficier d'une rémunération plus consistante » dit l'un. L'autre continue en disant: « oui il est possible que je 329 quitte l'enseignement pour une autre profession qui m'offre des choix puis que j'y mettrais mes idées en valeur. 330 Je serais plus à l'aise de travailler où on tient compte de mes points de vue ». Une enseignante corrobore en 331 disant: « je peux quitter l'enseignement pour un autre corps qui m'offre des choix puisque je m'y sentirais traitée 332 avec respect et liberté ». Pour terminer, un autre déclare: « comment ne pas ? si je dois être consulté pour toute 333 décision me concernant dans le cadre de mon travail, dites-moi qui refuserait cela ». b) Resultats De L'étude 334 Quantitative Et Commentaires.

335 i. Vérification de la validité et de la fiabilité de l'échelle de mesure. Tableau 2: Validité et fiabilité de l'échelle 336 de mesure Les coefficients étant tous supérieurs à 0,5 , on peut conclure que l'échelle de mesure issu du modèle 337 corrélé de l'ACP reste la meilleure pour mesurer la GRH à la carte. Cette échelle se présente comme ci-dessous 338 (tableau 3). Tableau 3: Echelle confirmée pour la mesure de la GRH à la carte.

339 Facteur 1 (choix relatifs à la carrière) choicar4 J'aimerais que l'on m'offre des espaces de choix en matière de 340 mobilité (horizontale et verticale). choicar3

341 Je souhaiterais avoir un mot à dire en ce qui concerne mon évolution de carrière. choicar5 J'aimerais pouvoir 342 bénéficier d'une mobilité géographique si je le souhaite. choicar1

343 Je préférerais que l'on m'offre des espaces de choix en ce qui concerne ma carrière. choicar9

344 Je choisirais de prendre ma retraite plus tôt si l'occasion m'était donnée.

345 Facteur 2 (choix relatifs aux conditions de recrutement 1) Ainsi, nous avons par cette analyse confirmatoire  
346 qui vient de s'achever passé en revue tous les instruments de mesure de notre recherche. Synthèse des résultats  
347 obtenus sera présentée dans le tableau suivant.

348 Tableau 4: Synthèse de l'analyse confirmatoire des échelles de mesure. iii. Test de l'influence des choix relatifs  
349 à la carrière sur la fidélité des enseignants Pour les choix relatifs à la carrière, nous avons testé un premier modèle  
350 avec toutes variables à expliquer à savoir l'implication vis-à-vis de la profession (affective et calculée) et l'intention  
351 de quitter la profession tel qu'il se manifeste à travers la figure ci-dessous.

## 352 **12 Choix relatifs à la carrière**

353 Implication affective vis-à-vis de la profession Implication calculée vis-à-vis de la profession iv. Modèle initial  
354 avec toutes les dimensions de la fidélité ? Étude de la significativité des corrélations.

355 Cependant, les résultats de ce premier modèle ont révélé une corrélation non significative entre les choix relatifs  
356 à la carrière et l'implication affective avec un R<sup>2</sup> nul malgré l'absence de variances négatives et de bons indices  
357 d'ajustement du modèle aux données. La figure ?? et le tableau 5 ci-dessous en sont des illustrations telles que  
358 sorties de l'ordinateur.

359 Figure ???: Résultats du test du modèle initial de l'influence de la demande de personnalisation de la  
360 gestion de carrière sur la fidélité des enseignants vis-à-vis de la profession. L'analyse de la significativité  
361 des différentes relations exprimées par le modèle sera faite à partir de la figure 7 et du tableau 11 ci-contre.  
362 Comparé au précédent, ce second modèle semble meilleur dans la mesure où il présente non seulement des  
363 relations significatives, mais aussi de bons indices d'ajustement (confer tableau suivant). On y observe des t  
364 de Student significatifs respectivement aux seuils de 5% pour l'implication calculée et de 10% pour l'intention  
365 de quitter l'enseignement. Le signe (-) devant les coefficients de corrélation indique une relation inverse entre  
366 le désir de choisir les conditions de recrutement et l'implication affective d'une part et l'intention d'abandonner  
367 l'enseignement d'autre part. Ceci veut dire que plus le désir de personnalisation du recrutement se fait sentir aux  
368 enseignants, plus leur implication calculée diminue. Mais comme dans le cas précédent, l'intention de quitter la  
369 profession diminue. Les raisons de cette diminution de l'intention de quitter l'enseignement sont les mêmes que  
370 précédemment.

371 ? Qualité d'ajustement du modèle. Le tableau qui suit va nous fournir plus de renseignement sur la qualité  
372 d'ajustement du modèle aux données. On constate par ce tableau que le modèle s'ajuste bien et bien aux données  
373 car tous les indices de la qualité de l'ajustement sont valides.

374 V.

## 375 **13 Conclusion**

376 Parvenue au terme de cette deuxième partie de notre thèse portant sur les analyses empiriques, nous pouvons  
377 dit sans hésitation que les différents objectifs qui lui ont été assignés sont atteints. Il était question pour nous de  
378 vérifier l'existence réelle d'une demande de personnalisation de la GRH exprimée par les enseignants du secondaire  
379 en contexte camerounais et de montrer l'impact d'une telle demande sur la fidélité de ces derniers.

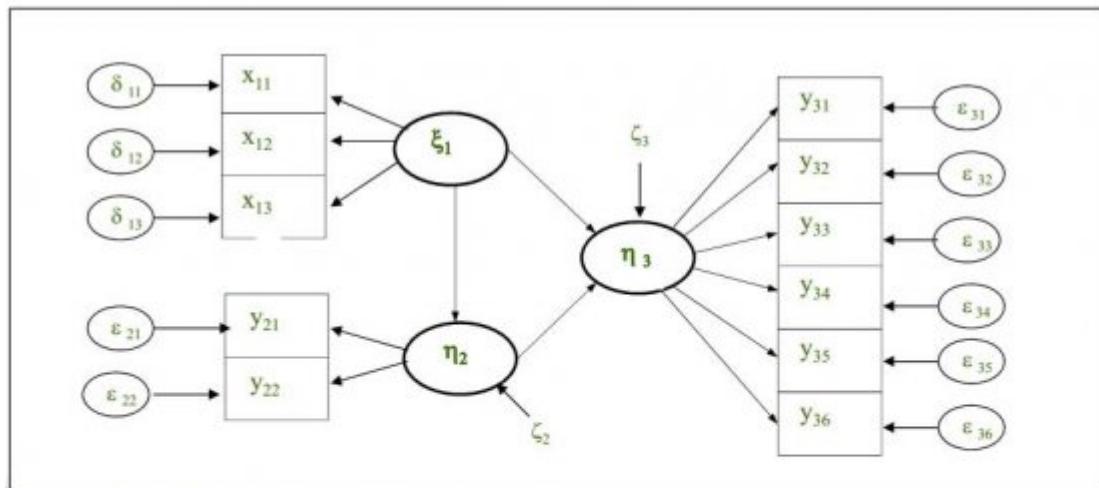
380 Pour ce faire, à partir d'une étude qualitative exploratoire conduite sur la base d'un guide d'entretien exploité  
381 sur un échantillon de 15 enseignants, nous avons pu mettre en évidence, non seulement les avis des enseignants  
382 quant à une gestion personnalisée de leur personnel et son impact sur leur fidélité ; mais aussi les principaux  
383 axes de la personnalisation pouvant être pris en considération dans la gestion dudit personnel. Enfin de compte,  
384 deux axes de la personnalisation ont retenu notre attention : l'offre des choix en matière de carrière et en matière  
385 de conditions de recrutement. Ces deux axes ont été explorés dans les études quantitatives sur la base d'un  
386 questionnaire administré sur 414 enseignants en vue de mettre en relief leurs différents impacts sur la fidélité des  
387 enseignants dans le cadre d'un lien direct d'une part et d'un lien médiatisé par les perceptions d'injustice d'autre  
388 part. Pour ces études quantitatives, la modélisation en équations structurelles a servi de cadre analytique.

389 Les résultats de cette seconde étude révélé l'existence d'un lien direct entre une demande de personnalisation  
390 exprimée par les enseignants et leur fidélité vis-à-vis de leur profession. Ceci dit, nous avons constaté que l'absence  
391 de la possibilité pour les enseignants d'effectuer un certain nombre de choix en ce qui concerne la gestion de leur  
392 carrière impacte négativement leur implication calculée vis-à-vis de leur profession. Ce résultat est conforme à ce  
393 qui affirmé dans la littérature, notamment dans l'étude de Colle (2006) lorsqu'il montre qu'en donnant au salarié  
394 la possibilité de choisir, ce dernier ressent un sentiment d'autodétermination, sentiment qui agit favorablement sur  
395 sa fidélité au travail. Par contre, contrairement à ce qui a été démontré dans la littérature, nous avons constaté  
396 certes un lien direct entre l'absence de possibilité de choisir en matière de gestion de carrières et l'intention de  
397 quitter la profession, mais ces deux variables évoluent dans le même sens. Il s'agit ici d'un cas atypique dans la  
398 mesure où on se serait attendu à ce que ces deux variables évoluent en sens contraire. Ceci peut se justifier par la  
399 sécurité de l'emploi que procure le statut d'enseignant fonctionnaire ou par le fait que l'employé se trouve dans  
400 une situation où il est difficile pour lui d'obtenir un autre emploi qui lui procure les mêmes avantages. Il n'est  
401 donc point question de fidélité, mais de retention.

402 La même thématique pourrait être abordée dans un travail ultérieur en y incluant les autres possibilités de choix  
403 soulevées par les enseignants lors des entretiens afin de mesurer la contribution de tels choix dans l'amélioration

## 13 CONCLUSION

404 des résultats obtenus dans ce travail. "employee turnover process", Psychology Bulletin, vol 86, n°3, pp 493-522.  
 15. Peretti J.M. ( ??005 )<sup>1 2 3</sup>



$$\left. \begin{array}{l} \eta_{(m \times 1)} = B_{(m \times m)} * \eta_{(m \times 1)} + \Gamma_{(m \times n)} * \xi_{(n \times 1)} + \zeta_{(m \times 1)} \\ y_{(p \times 1)} = \Lambda_{y(p \times m)} * \eta_{(m \times 1)} + \varepsilon_{(p \times 1)} \\ x_{(q \times 1)} = \Lambda_{x(q \times n)} * \xi_{(n \times 1)} + \delta_{(q \times 1)} \end{array} \right\} \begin{array}{l} \text{Eq. du modèle structurel} \\ \text{Eq. du modèle de mesure} \end{array}$$

Figure 1:

$$\left. \begin{array}{l} \eta_{(m \times 1)} = B_{(m \times m)} * \eta_{(m \times 1)} + \Gamma_{(m \times n)} * \xi_{(n \times 1)} + \zeta_{(m \times 1)} \\ y_{(p \times 1)} = \Lambda_{y(p \times m)} * \eta_{(m \times 1)} + \varepsilon_{(p \times 1)} \\ x_{(q \times 1)} = \Lambda_{x(q \times n)} * \xi_{(n \times 1)} + \delta_{(q \times 1)} \end{array} \right\}$$

Figure 2:

405

<sup>1</sup>Hédonisme : morale qui fait du plaisir le but de la vie.

<sup>2</sup>0,970 0,940 0,076 0,952 0,968 0,779 0,787 GRH à la carte (2 dimensions) Choix relatifs à la carrière 5 0,988 0,968 0,047 0,987 0,975 0,612 0,586 Choix relatifs aux conditions de recrutement 4

<sup>3</sup>© 2020 Global Journals

$$C = \begin{pmatrix} \text{cov}(x) & \text{cov}(x, y) \\ \text{cov}(y, x) & \text{cov}(y) \end{pmatrix}$$

$$= \begin{pmatrix} (I - B)^{-1}(\Gamma\Phi\Gamma' + \Psi) & (I - B)^{-1}\Gamma\Phi \\ \Phi\Gamma'(I - B)^{-1} & \Phi \end{pmatrix}$$

Figure 3: Figure 1 :

$$RMSEA = \sqrt{\frac{F_0}{DF}}$$

Où  $F_{ML} = \log|\mathbf{C}| + \text{tr}(\Sigma\mathbf{C}^{-1}) - \log|\Sigma| - (p+q)$

En pratique, on l'estime avec :

$$RMSEA_{estimated} = \sqrt{\frac{F}{DF} - \frac{1}{n-1}}$$

On l'accepte en dessous de 0.08 en général, un intervalle de confiance peut être obtenu.

2

Figure 4: Figure 2 :

L'influence Du Désir De Personnalisation De La Gestion De Carrières Sur La Fidélité Des Enseignants Vis-A-Vis De Leur Profession Au Cameroun

ce déficit en ajoutant aux éléments de la TAR le contrôle explicite ? ». Ces relances étaient utilisées dans

l'objectif de recentrer l'interviewé avait tendance à s'éloigner du sujet.

4) A la fin de l'entretien, nous-nous rassurons que l'interviewé ne voit plus un autre point à évoquer, puis nous lui disions merci.

classent les échelles en quatre catégories à v. La conduite des entretiens savoir: Rogers (1980) et Quivy et V

[Note: ). Nous utilisions constamment les questions de relance du genre « pouvez-vous être un peu plus explicite ? », « pouvez-vous en donner quelques exemples ? », « qu'est-ce que cela veut dire exactement ? », « quoi Volume XX Issue III Version I vi. Le critère de saturation Selon Romelaer (2005), l'entretien semi-directif centré est un moyen d'enquête apportant une grande richesse à l'analyse. ? L'échantillon doit être suffisamment divers, c'est-à-dire comporter au moins une modalité de chaque critère. Il ne s'agit ni de rechercher une représentativité statistique ni un échantillon complet, mais d'explorer des situations variées « l'idée ici n'est pas d'avoir une représentativité statistique et un échantillon complet. L'idée est d'avoir exploré suffisamment la variété des situations » (Romelaer, 2005). L]

Figure 5:

---

de petits échantillons. Il suffit que le nombre d'observations soit supérieur ou égal à 10 fois le nombre d'indicateurs de la variable formative la plus complexe, et/ou 10 fois le nombre de relations structurelles émanant du construit central du modèle structurel.

? « Aucun problème d'identification »

Le principal avantage dans le domaine de la gestion est de permettre l'estimation aisée de modèles structurels comportant à la fois des construits formatifs et réflexifs. En dépit des avantages sus mentionnés, la cette opération, certa

Dans le cadre de cette recherche, nous insisterons sur la méthode PLS (partial least square) qui semble l'une des méthodes les plus utilisées dans la

littérature après LISREL qui est la méthode que nous allons employer pour l'analyse de nos données. iv. La méthode PLS On désigne habituellement sous le nom de « méthode PLS », l'application des techniques et algorithmes de régression en moindres carrés partiels (partial least squares) à l'estimation de modèles d'équations structurelles. Une fois la spécification du modèle théorique achevée, l'estimation est réalisée de manière itérative: dans le modèle de mesure, les variables latentes sont estimées par des combinaisons linéaires de leurs indicateurs pondérés 4 . Dans le modèle structurel, les liens entre variables latentes (coefficients de régression linéaires) sont estimés par des régressions multiples entre les variables sélectionnées. L'objectif est la maximisation de la variance expliquée des variables dépendantes par les variables indépendantes, c'est-à-dire la maximisation de la covariance entre variable explicative et variable expliquée. d)

Avantages et limites de la méthode

i. Avantages

? « Une méthode simple »

La modélisation structurelle

c) Constitution de l'échantillon et administration du questionnaire i. Constit

? Le problème de la consistance

L'estimation des paramètres des modèles structurels

## 13 CONCLUSION

---

	choiRcr9	Dans l'ensemble, l'enseignant postulant devrait recevoir le ma	
	Facteur 3 (choix relatifs aux conditions de recrutement 2)		
Year 2020			
36			
Volume XX			
Issue III Ver-			
sion I			
G )			
(			
Global	Indices Test de fiabilité interne	Test de validité convergente	Test de validité discriminante:
Journal of			
Human			
Social			
Science			
-			

© 2020 Global Journals

*[Note: choiRcr3 L'enseignant devrait choisir son nombre d'année de service et sa date de retraite dès le dossier de candidature au concours d'entrée à l'ENS choiRcr4]*

Figure 7:

---

## L'influence Du Désir De Personnalisation De La Gestion De Carrières Sur La Fidélité Des Enseignants Vis-A-Vis De Leur Profession Au Cameroun

? Significativité des corrélations.

38 choicar ,65 ,61 ,37 CHOICAR5 ,60 CHOICAR4 ,78 ,42 CHOICAR3 ,31 choicar ,37 ,42 CHOICAR3 e1 e2  
Year  
2020

VoluTableau 5: Significativité des relations Implication affective Implication calculée Estim. S.E C.R P Estim  
XX

Is-

sue

III

Ver-  
sion

I

(

G

)

- NB: Les chiffres gras représentent les relations significatives. ? Vérification de l'ajustement. Tableau 6: Tableau 6: Global

Jour-

nal

of

Hu-

man

So-

cial

Sci-

ence

l'enseignement pour un autre métier qui leur offrirait des

-Soit  
il  
s'agit  
tout  
sim-  
ple-  
ment  
de  
l'inertie  
selon  
laquelle  
l'enseignant  
ne  
ressent  
ni  
lib-  
erté  
de  
choix  
à

possibilités de choisir. Cette situation traduit donc tout

maintenir  
la  
rela-  
tion,  
ni  
une  
forte

sauf la fidélité puis que cette intention de rester est

## **13 CONCLUSION**

---

**9**

L'influence Du Désir De Personnalisation De La Gestion De Carrières Sur La Fidélité Des Enseignants  
Vis-A-Vis De Leur Profession Au Cameroun

a) c)	d)	b)	,04	IMPCALP1	e5 ,40 ,63 IMPCAP3
			im-		
			p-		
			calP		
			,61		
			e35		
e)					IMPCAP3 e7
INTENP6	e23 ,51	INTENP7	e24 ,72 ,34	INTENP8	e25 ,58
La significativité des relations est consignée dans					

Implication affective Estim. S.E C.R -0,022 0,078 -0,286 0,775 P 0,000 -0,021 De ce tableau, il en ressort que

n'existe pas de lien entre le désir de personnalisation

X 2 /ddl  
2,920

Tableau 10: Indices d'ajustement du modèle

GFI	RMSEA	CFI
0,90897	0,06892	0,906

[Note: ? Vérification de l'ajustement du modèle. Les indices d'ajustement du modèle consignés dans l'autre tableau qui suit vont fournir plus d'amples informations.]

Figure 9: Tableau 9 :

---

## 11

choiCR	Implication calculée						Intention de départ		
	Estim.	S.E	C.R	P	Estim.	S.E	C.R	P	
	-	0,108	-	0,014-	0,091	-	0,065		
0,265			2,445		0,168		1,846		
R <sup>2</sup>		0,136			0,215				
Standardized regression weights		-0,190			-0,123				

Figure 10: Tableau 11 :

Year 2020	e35
42 Volume e26 ,54 ,54 CHOIRCR9 ,73 choiRC CHOIRCR3 ,73	,04 impcalP ,61
XX Issue III e27	-,19
Version I	-,12
G )	,44 INTENP1 e10 ,39 II
(	
Global Journal of Human Social Science	
-	
X 2 /ddl	GFI
2,265	0,955
© 2020 Global Journals	Tableau 12: Indices d'ajustement
	AGFI RMSEA
	0,932 0,055

[Note: L]

Figure 11:

Year 2020 (2002), recherche et application en Gestion,  
Volume XX Issue III Version I Paris, Méthodes d'équations structurelles:  
G ) Économica.  
(  
Global Journal of Human Social Sci-  
ence -

[Note: © 2020 Global Journals]

Figure 12:

## **13 CONCLUSION**

---

- 
- 406 [Mobley et al. ()] , W H Mobley , R Griffeth , H H Hand , B M Meglino . 1979. (Review and conceptual analysis  
407 of the)
- 408 [Dion et al. ()] D Dion , M Paquerot , I Et Sueur . *la fidélisation des partenaires: enjeux stratégiques et variables*  
409 *d'action*, (Deauville) 1986. (17 ème congrès de l'Association Française de Marketing (AFM))
- 410 [Mobley ()] 'Intermediate linkage in the relationship between job satisfaction and employee turnover'. W H  
411 Mobley . *Jounal of Applied Psychology* 1977. 62 p. .
- 412 [Jakobowicz ()] E Jakobowicz . *les modèles d'équations structurelles à variables latentes*, 2013.
- 413 [Bouchikhi and Kimberly ()] 'L'entreprise à la carte: un nouveau paradigme de gestion pour le XXIe siècle'. H  
414 Bouchikhi , J R Kimberly . *Revue Internationale De Gestion* 1999. 24 p. .
- 415 [Colle ()] *L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des salariés: le rôle du sentiment d'autodetermination*,  
416 R Colle . 2006. Aix Marseille III. Doctorat en Sciences de Gestion, Université Paul Césanne (Thèse de)
- 417 [Maingari ()] 'La professionnalisation de l'enseignements au cameroun, des sources aux fins'. D Maingari .  
418 *Recherche & Formation* 1997.
- 419 [Meyssonnier (ed.) ()] *Les sources d'attachement à l'entreprise, du point de vue du salarié: l'exemple des*  
420 *ingénieurs*, R Meyssonnier . Avril-Mai-Juin (ed.) 2006. 60 p. . (Revue de Gestion des Ressources Humaines)
- 421 [Greenberg ()] 'Organizational justice: yesterday, today and tomorrow'. J Greenberg . *Journal of Management*  
422 1987. 16 p. .
- 423 [Levy-Leboyer ()] *Remotiver au travail: développer l'imlication de ses collaborateurs*, éditions d'Organisations,  
424 C Levy-Leboyer . 2006. Paris.
- 425 [Bergeron ()] *satisfaction, motivation et performance au travail*, L Bergeron . 2007.
- 426 [Greenhaus ()] 'Sources of conflict between work and family roles'. J H Greenhaus . *Academy of Management*  
427 *Review* 1971. 10 p. .
- 428 [Ajountimba ()] *Stratégies d'amélioration de la gestion des enseignants au Cameroun*, L Ajountimba . 2006.
- 429 [Ajzen ()] 'The theory of Planned Behavior'. I Ajzen . *Organizational Behavior and Human Decision Processes*  
430 1987. 30 p. .