

L'influence des pratiques de gestion des ressources humaines sur la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire : le rôle de médiation de l'amour du métier

NAGO Akré Docteur en Sciences de Gestion

UFR des Sciences Economiques et Développement. Université Alassane Ouattara Bouaké

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises

Résumé : L'objectif de cette recherche est d'étudier le rôle de médiation de l'amour du métier dans la relation entre les pratiques de Gestion des Ressources Humaines et la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire. Elle est conduite sur un échantillon de convenance de 399 enseignants vacataires après qu'une étude qualitative ait été réalisée auprès de 20 enseignants vacataires. Notre étude fait appel aux méthodes des équations structurelles sous AMOS 24 développée par Arbuckle (2016) et de Hayes (2013 ; 2018). Nos résultats montrent que l'amour du métier joue le rôle de médiation entre le développement des ressources humaine ainsi que l'organisation du travail et la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire.

Mots clés : amour du métier, pratiques de gestion des ressources humaines, organisation du travail, conservation des ressources humaines, amour inné, amour acquis, motivation au travail.



1. Introduction

L'étude de l'influence des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) sur la motivation au travail revient avec acuité dans la littérature même si certains auteurs comme Guest (1997) et Coffi (2016) l'ont étudié. Pour Guest (1997), certaines pratiques de GRH notamment le recrutement, la formation, la sécurité d'emploi, la rémunération et la promotion interne ou la planification des carrières influencent la motivation des employés. Quant à Coffi (2016), la gestion des carrières apparaît comme un facteur déterminant dans la motivation des employés. Cependant, malgré les résultats probants l'étude des pratiques de GRH doit être revisitée. En effet l'entreprise doit s'appuyer sur des nouvelles pratiques de GRH pour répondre aux nouveaux défis fondamentaux auxquels elle est confrontée. Ces défis sont la mutation du travail et les comportements des employés dans l'environnement du travail. Le secteur privé ivoirien fait face à de multiples problèmes ces dernières années : un nombre de plus en plus croissant de départs (démissions ou licenciements), l'indiscipline, les revendications syndicales des employés, la démotivation des travailleurs, etc. Ces faits ont des conséquences négatives sur la production et la productivité (Coffi, 2016). Ainsi, l'une des premières tâches de tout manager est de motiver ses collaborateurs à fournir le maximum d'efforts possible car plus il motive ses employés, plus ces derniers sont efficaces et plus l'organisation est performante (Jurkiewicz et al, 1998).

Dans le système éducatif ivoirien, les écoles privées occupent une place de plus en plus importante (Zamblé & N'guessan, 2019). C'est ainsi que beaucoup de personnes se dirigent vers l'enseignement privé pour y exercer un emploi. Cela est dû au fait qu'ils cherchent une rémunération pour subvenir aux besoins économiques quotidiens. Une fois en activité, ils exercent le métier sans la moindre motivation, sans amour et sans enthousiasme. Les apprenants ne reçoivent pas alors le meilleur de la formation. Or la performance de l'enseignement dépend essentiellement de la motivation du personnel enseignant (Atlagh & Tamnine, 2021). En effet, la motivation des ressources humaines représente la pierre angulaire de la réussite de toute structure éducative dans sa mission de service public et constitue une source incontournable de l'amélioration de la performance au travail (Atlagh & Tamnine, 2021). En outre pour Barsata & O'Neil (2014), l'amour a une forte influence sur les résultats au travail. L'amour du métier qui est considéré comme une attitude positive vis-à-vis de son métier peut être un élément du comportement de l'individu au travail. La quête de plus d'efficacité est au cœur des réflexions dans le secteur privé (Education-formation) en Afrique, il serait intéressant de savoir comment et dans quelle mesure l'amour du métier médiatise l'influence des pratiques de GRH sur la motivation au travail des enseignants vacataires des grandes écoles privés en Côte d'Ivoire ?

Pour y parvenir nous avons fait l'analyse de la littérature existante dans le domaine (1). La demande méthodologique adoptée pour la réalisation de l'étude est ensuite abordée (2). Enfin les résultats sont présentés (3) et discutés (4).

2. Revue de littérature

Après avoir clarifié les concepts étudiés, nous étudierons la relation entre les pratiques de GRH et la motivation au travail.

2.1 La motivation au travail

La motivation au travail peut être définie comme la force qui pousse l'employé à se surpasser, à faire des sacrifices pour exceller dans son domaine et surtout permettre à son organisation d'atteindre ses objectifs. Elle est définie par Rousseau (2000) comme un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation des objectifs. La motivation au travail concerne les facteurs agissant dans l'énergie déployée au travail et la direction du comportement du travailleur (Blais et al, 1993). Les choix professionnels, les préférences vis-à-vis de certaines tâches, l'effort et l'attention déployés à la réalisation d'un travail, l'engagement et l'innovation, de même que les retards volontaires et l'intention de changer d'emploi, sont différents comportements desquels est inféré le concept de motivation au travail (Blais et al, 1993). Il va de soi que pour l'employeur la motivation de ses subordonnées est indispensable à la survie et à la réussite de son entreprise autant que pour l'employé, sa propre motivation est vitale à son bien-être. Mieux comprendre la motivation d'un individu ou d'un groupe vis-à-vis de leur travail est d'ailleurs une préoccupation persistante chez les chercheurs et intervenants en psychologie organisationnelle depuis les débuts de cette discipline (Landy, 1989). Trois dimensions de la motivation au travail positionnées sur un continuum d'autodétermination sont distinguées. Ce sont la motivation intrinsèque, la motivation extrinsèque et l'amotivation. La motivation intrinsèque correspond à la satisfaction et au plaisir que l'individu ressent à faire son travail. La motivation extrinsèque est le fait de pratiquer une activité pour des raisons instrumentales. L'activité constitue un moyen d'atteindre une fin. Le comportement du travailleur est ici conditionné par des éléments extérieurs : incitatif (poursuite de récompense) ou coercitif (évitement de punition). L'amotivation est une absence relative de motivation. Elle reflète une absence de volition. Un individu est dans ce cas lorsqu'il n'accorde aucune valeur à un résultat ou à un comportement. Il s'agit d'une résignation acquise.

2.2 Les pratiques de GRH

Les pratiques de GRH désignent les activités opérationnelles (recruter, évaluer, former rémunérer, mobiliser les salariés) qui se renouvellent selon les choix politiques en matière de GRH (fidélisation des salariés, développement de l'employabilité des salariés) qui dépendent des stratégies de l'organisation (Dietrich & Pigeyre, 2011). Les pratiques de GRH peuvent être analysées comme de multiples stratégies assurant une coordination optimale des individus et permettant à l'entreprise de contrôler son risque

d'affaires et d'obtenir le rendement attendu de ses actifs dans une logique financière (Lepak & Snell, 1999). Cependant les pratiques de GRH varient selon le pays, la culture de gestion ou le type d'organisation. L'enseignant vacataire est celui qui est recruté de façon temporaire par un établissement pour contribuer à la formation des étudiants. Sa rémunération dépend des heures de travail effectivement réalisées au cours d'une période dans la salle de classe. Les enseignants vacataires n'ont pas un salaire fixe et les salaires varient généralement d'un enseignant à un autre. Dans certains établissements supérieurs privés les salaires sont irrégulièrement payés. Recrutés généralement sans contrat de travail, les enseignants vacataires ne bénéficient d'aucune prestation sociale. La fin de l'année scolaire constitue aussi la fin pour la moins tacite de leur contrat. Ils peuvent être retenus ou ne pas être retenus à la rentrée scolaire suivante suivant le bon vouloir du dirigeant de l'établissement. Les enseignants vacataires sont « à la merci » des employeurs (dirigeant - fondateur) des établissements supérieurs privés et ont un statut flou. La législation du travail n'est pas respectée dans les établissements supérieurs privés. Les enseignants vacataires sont obligés d'enseigner dans plusieurs établissements pour subvenir à leurs besoins. Les pratiques de GRH adaptées dans les différents établissements supérieurs privés ne sont pas standardisées et varient d'un établissement à un autre. De telles pratiques de GRH favorisent-ils l'amour du métier et la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire. ?

2.3 L'amour du métier

L'amour du métier est défini comme « une proximité psychologique qui reflète l'affection, l'attachement et l'importance que représente le métier pour le salarié et dans lequel il investit temps et énergie » il apparaît un lien positif et étroit, une identité entre le salarié et son métier et correspond à une intensité relationnelle stable et durable avec le métier. L'amour du métier reflète l'acceptation des buts et des valeurs du métier, la volonté d'exercer des efforts pour ce métier et le désir de continuer à exercer ce métier. Ainsi, un salarié aimant son métier y est attaché et éprouve de l'envie pour son travail. Il y investit de longues heures et vit ses échecs professionnels comme des événements personnels. L'amour du métier qui est un sentiment intrinsèque qu'un individu a envers un métier qu'il effectue au quotidien pour être inné ou acquis. L'amour inné fait référence à l'affection qu'on a d'un métier avant de l'exercer. L'amour inné reflète une force motivationnelle qui amène un individu à choisir de s'engager librement dans un métier. L'amour inné serait le résultat d'une intériorisation autonome du métier dans l'identité de la personne c'est-à-dire une intériorisation où la personne accepte librement qu'un métier soit important pour elle. Quant à l'amour acquis, il fait référence à l'affection qu'on a pour un métier à force de l'exercer. C'est un amour qui naît du fait de l'apprentissage.

2.4 La relation entre les pratiques de GRH et la motivation au travail

Les individus disposent d'un comportement positif dans leur environnement organisationnel lorsqu'ils sont valorisés à travers la mise en place des pratiques de gestion des ressources humaines dont l'objectif

est de mettre en valeur leurs compétences, leurs savoirs et leurs connaissances (Abdelmalek & Tahari, 2021). En effet les pratiques de GRH sont considérées comme des principaux outils par l'intermédiaire desquels les employés et l'organisation contractent l'un avec l'autre dans la mesure où ces pratiques diffusent des messages forts aux individus sur ce que l'organisation attend d'eux et sur ce qu'ils peuvent attendre en retour. Les organisations du monde éprouvent les besoins cruciaux d'être performantes pour participer à l'environnement de compétition et de concurrence, faute de quoi elles sont condamnées à disparaître. Elles sont tenues à mettre sur pieds des bonnes pratiques de GRH qui intègrent inéluctablement la politique de motivation du personnel. L'influence des pratiques de GRH sur la motivation au travail est abondante dans la littérature cependant nous retiendrons les résultats des travaux Ndao (2012), Brown et al. (2009) et Roussel (2000). Ndao (2012) dans ses travaux qui conclue que la communication, le recrutement, la sécurité d'emploi, la participation aux décisions, la formation et l'organisation du travail influencent la motivation au travail. Quant à Roussel (2000), la communication (sur les objectifs), les rémunérations, le style d'encadrement (collaboration entre employés), l'organisation du travail et la participation aux décisions contribuent à la réalisation des employés. Pout Brown et al. (2009), le recrutement et la formation exercent directement un effet sur la motivation du personnel. A partir de cette relation nous élaborons le modèle conceptuel suivant :

Figure 1 : Modèle conceptuel de l'influence des pratiques de GRH sur la motivation au travail



Source : Conçu par nous-même (2022)

Au regard de la littérature, nous formulons l'hypothèse H1 selon laquelle les pratiques de GRH influenceraient la motivation au travail des enseignants vacataires des grandes écoles privées de Côte d'Ivoire.

2.5 Le rôle de médiation de l'amour de métier

A partir des travaux de Nago (2022), nous formulons l'hypothèse H2 selon laquelle l'amour du métier jouerait le rôle de médiation entre les pratiques de GRH et la motivation au travail des enseignants vacataires des grandes écoles privées de Côte d'Ivoire.

3. La méthodologie de recherche

Nous présenterons dans cette partie la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de recherche à travers l'échantillon et la méthode de collecte de données, le modèle de recherche, la mesure des variables et la technique d'analyse des données.

3.1 L'échantillon et la méthode de collecte de données

La population concernée par notre problématique est constituée par l'ensemble des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés de Côte d'Ivoire. Les enseignants vacataires sont

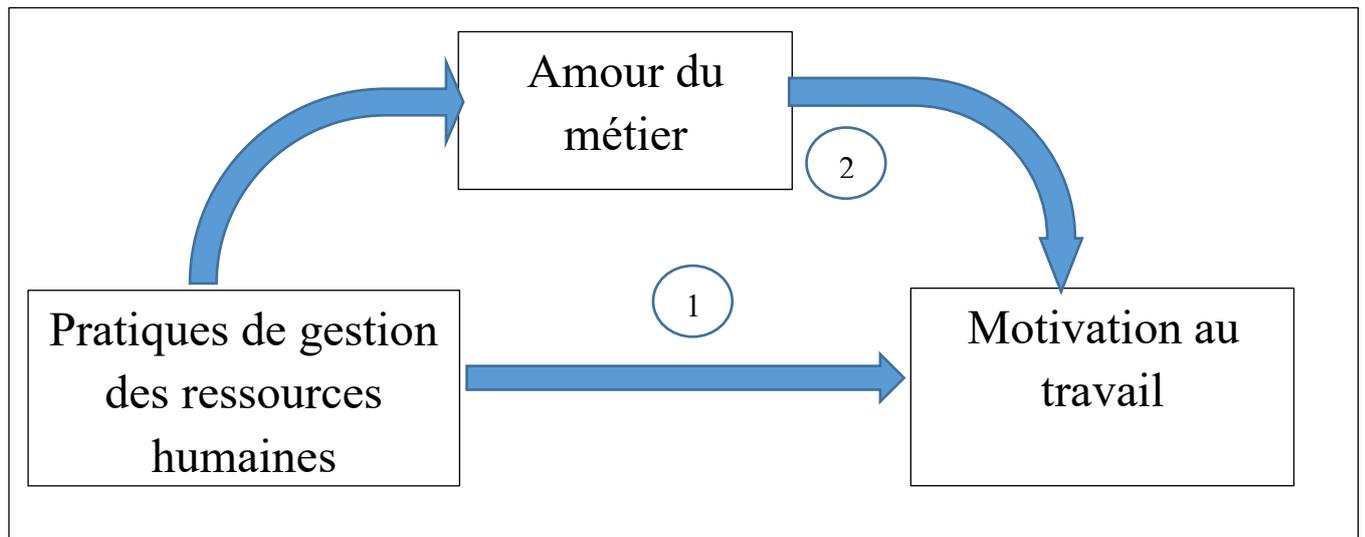
constitués des enseignants du privé uniquement, des enseignants intervenant au public, des professionnels du public et des professionnels du privé. Cette population est en réalité très vaste et ne peut être étudiée dans sa totalité. Face à la difficulté, voir l'impossibilité de constituer un échantillon aléatoire représentatif des enseignants vacataires notre choix s'est tourné vers une méthode non probabiliste. La méthode non probabiliste choisie est l'échantillon de convenance. Nous avons choisi un échantillon de convenance pour des raisons de praticité, d'accessibilité, de coût, de temps. Toutefois, afin d'éviter un biais au niveau de l'échantillon nous nous sommes efforcés de réunir des enseignants vacataires des deux sexes provenant des établissements d'enseignements supérieurs privés d'Abidjan, de Yamoussoukro. Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire auto administré ayant subi un pré-test auprès de quinze (15) enseignants vacataires de l'enseignement supérieur privé et 10 (dix) enseignants-chercheurs. Au total 800 exemplaires de questionnaires ont été distribués, 450 exemplaires du questionnaire ont été retournés cependant 419 exemplaires des questionnaires ont été exploités soit un taux définitif de 52,37%.

Précisons que dans le cadre de la présente étude, nous avons également réalisé des entretiens semi directifs avec les enseignants vacataires de l'enseignement supérieurs privés à l'aide d'un guide d'entretien. Nous avons le choix de nous limiter à un échantillon de convenance une fois arrivé la saturation sémantique des réponses comme Igalens et Roussel (1998). La taille de notre échantillon obéit donc au principe de saturation sémantique comme le recommande Gavard-Perret et al. (2008). Au total, vingt (20) entretiens individuels ont été réalisés pendant la période d'étude avec les enseignants vacataires de l'enseignement supérieur privé. Ces entretiens qui ont duré en moyenne 30 minutes nous ont permis de recueillir des informations qualitatives afin de mieux cerner les phénomènes de pratiques de GRH, d'amour du métier dans le secteur privé en Côte d'Ivoire. L'enquête qualitative qui vient compléter la revue de littérature nous a permis d'élaborer certains items pour mesurer les pratiques de GRH et l'amour du métier.

3.2 Le modèle de recherche

L'objet de notre étude est d'étudier le rôle de médiation de l'amour du métier dans l'influence des pratiques de GRH sur la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire. De l'objet de l'étude découle le modèle suivant :

Figure 2 : Le modèle de recherche à tester



Source : Elaboré par l'auteur (2022)

3.3 La mesure des variables

Les pratiques de GRH, l'amour du métier et la motivation au travail ont été mesurés sur une échelle de Likert en cinq points variant de « pas du tout d'accord » (1) à « tout à fait d'accord » (5). Les échelles qui ont été utilisées pour mesurer les pratiques de GRH, l'amour du métier et la motivation au travail sont décrites dans ce qui suit. Pour mesurer la motivation au travail, nous avons opté pour l'Echelle de Motivation au Travail (EMT-31) mis par Blais et al (1993). Les pratiques de GRH variant selon l'organisation, l'échelle de mesure des pratiques de GRH a été élaborée à partir de la revue de littérature et de l'étude qualitative exploratoire. Ainsi nous avons 22 items pour les 4 sous dimensions des pratiques de GRH que sont l'acquisition des ressources humaines (B), la conservation des ressources humaines (A), l'organisation du travail (D) ainsi que la formation continu et l'information (C). Quant à l'échelle de mesure de l'amour du métier, elle a été élaborée à partir de l'étude de Nago (2022) et de l'étude qualitative exploratoire.

4. Présentation et discussion des résultats

Sont présentés successivement l'analyse factorielle des échelles de mesures retenues, les résultats des hypothèses de la recherche et la discussion des résultats.

4.1 L'analyse des échelles de mesures des pratiques de GRH, de l'amour du métier et de la motivation au travail

Les qualités psychométriques des échelles de mesures via les analyses factorielles exploratoires et confirmatoires sont appréhendées.

4.1.1 Les Analyses Factorielles Exploratoires (AFE)

Les AFE sont réalisés sur un échantillon de 178 individus dont 34 femmes pour respecter les recommandations d'Igalens et Roussel (1998). Ces analyses permettent de réduire les erreurs aléatoires (Evrard et al, 2009), d'avoir un 1^{er} jet des structures factorielles et d'estimer les cohérences inter item respectives à chaque variable du modèle. Elles ont été réalisées sous SPSS 26 dont les résultats sont ainsi définis :

Tableau 1: Résultats de l'AFE des instruments utilisés

ECHELLES		Capacité des données à être factorisées			Valeurs propres	Variance Expliquée	Variance Totale	Nombre d'items	Fiabilité (Cronbach)	
		KMO	Bartlett	P-value						
P_GRH	P_GRH_A	,854	1076,8	,000	5,177	36,978	63,909	05	,800	
	P_GRH_B				1,327	9,482		04	,768	
	P_GRH_C				1,242	8,869		03	,692	
	P_GRH_D				1,201	8,581		02	,636	
MOTIV AU TRAVAIL	MOTIV_A	,799	1896,2	,000	5,841	24,338	56,324	06	,794	
	MOTIV_B				3,278	13,658		05	,758	
	MOTIV_C				1,815	7,562		07	,770	
	MOTIV_D				1,489	6,204		03	,727	
	MOTIV_E				1,095	4,562		03	,684	
AMOUR DU METIER	Inné	AI_A	,807	669,16	,000	3,709	46,359	63,954	05	,823
		AI_B				1,408	17,595		03	,769
	Acquis	AA_A	,791	791,81	,000	4,199	41,985	54,543	03	,740
		AA_B				1,256	12,558		07	,812

Source : Nos analyses sous SPSS 26

Les différentes valeurs prises par les paramètres de factorisation sont assez bonnes et permettent d'obtenir successivement 04, 05, 02 et 02 dimensions respectivement pour les mesures des Pratiques GRH, de la Motivation au travail, de l'Amour inné et de l'Amour acquis. Nous soulignons que les communalités et contributions factorielles des items retenus (après quelques suppressions effectuées) sont satisfaisantes car respectant les seuils admis. Enfin les cohérences internes de chaque dimension sont intéressantes, ce qui permet de présenter les items retenus :

4.1.2 Les analyses confirmatoires

La 2nde enquête réalisée auprès de 221 enseignants nous a permis de réduire les erreurs systématiques, de confirmer les structures factorielles obtenues précédemment et de déterminer les paramètres de fiabilité et de validité. Notre échantillon comprend 45 femmes.

Chacune des variables a été analysée en comparant plusieurs modèles en vue de ne retenir que le modèle affichant les meilleurs indices d'ajustement. Les calculs ont été réalisés grâce au logiciel AMOS 24 développé par Arbuckle (2016). Le tableau 2 résume les résultats obtenus :

Tableau 2: Indices de qualité de l'ajustement du modèle théorique des échelles de mesure aux données

INDICES			PRATIQUES_GRH				AME		MOTIVATION AU TRAVAIL			
Catégorie d'indices	Indices retenus	Valeurs de référence	A, B et C			D	AI	AA	A	B	D	E
			05 items	04 items	03 items	02 items	05 et 03 items	03 et 07 items	06 items	05 items	03 items	03 items
			Méthode d'estimation	Coeff. de Mardia	< 10	33,164				45,882	79,760	140,467
Indices absolus	GFI	> 0,9	,919				,939	,889	,926			
	AGFI	> 0,9	,880				,885	,820	,885			
	SRMR	< 0,05	,059				,075	,073	,080			
	P	> 0,05	,000				,000	,000	,000			
	RMSEA	< 0,08	,068				,091	,091	,080			
Indices incréments	NFI	> 0,9	,871				,811	,919	,807			
	CFI	> 0,9	,929				,880	,978	,851			
Indices de parcimonie	Khi-2/ddl	< 5	2,014				2,821	3,601	2,395			
	CAIC	< au CAIC du m. saturé	360,517 (671,807)				162,36 (230,33)	256,780 (351,89)	950,721 (1919,449)			

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

Les coefficients de concentration multivariés de Mardia sont tous supérieurs à 10 ; ce qui nous conduit à l'utilisation de la méthode des Moindres Carrés Généralisés (MCG) pour estimer les différents paramètres.

Dans le cas des échelles de mesures de l'amour du métier et de la motivation au travail, nous avons procédé à la factorisation de second ordre en vertu de la forte corrélation existant entre les dimensions. En ce qui concerne particulièrement la mesure de la motivation, la dimension « MOTIV_C » a l'objet de retrait car sa contribution au facteur de 2nd ordre s'est avérée négative (-0,16) ; nous avons donc conservé les 4 dimensions restantes. Les 4 dimensions de la motivation seront regroupées en une seule dimension appelé motivation au travail (MOTIV) pour le test des hypothèses.

Dans la même veine, les corrélations entre les 3 premières dimensions « A, B et C » des pratiques GRH excèdent 0,70 ; nous avons donc eu aussi recours à la factorisation de 2nd ordre en vue d'extraire en définitive 2 grandes dimensions qui sont le développement des ressources humaines (P_GRH_ABC) et l'organisation du travail (P_GRH_D).

Tableau 3 : Synthèse des items retenus après l'AFC de la motivation au travail

Echelle de mesure		Nombre d'items	Items
MOTIVATION AU TRAVAIL	MOTIV	17	Parce que c'est ce type de travail que j'ai choisi et que je préfère pour atteindre un certain niveau de vie ; pour les différents avantages sociaux associés à ce type de travail ; parce que c'est le type de travail que j'ai choisi pour réaliser mes projets de carrière ; parce que c'est le type de travail que j'ai choisi pour me permettre d'atteindre certains objectifs importants tout en respectant les autres aspects de ma vie ; parce que ce type de travail me procure une sécurité ; parce que c'est dans ce genre de travail que je préfère poursuivre ma carrière ; pour les moments de plaisir intense que m'apporte ce travail ; parce que j'ai du plaisir à approfondir mes connaissances sur une foule de choses intéressantes ; pour la satisfaction que je vis lorsque je suis en train de réussir des tâches difficiles ; parce que plusieurs choses dans ce travail stimulent ma curiosité à en connaître d'avantage ; parce que j'ai souvent des choses intéressantes à apprendre dans ce travail ; parce que mon travail c'est la vie et je ne veux pas échouer ; pour le plaisir que j'éprouve à être créatif (ve) dans ma façon de réaliser mon travail ; parce que je veux être un gagnant(e) dans la vie ; pour les différentes émotions positives que me procure ce travail ; parce que je m'amuse beaucoup dans ce travail ; pour le plaisir intense que je ressens à faire les tâches intéressantes de ce travail.

Source : Nos analyses sous Amos 24 (2022)

Tableau 4 : Synthèse des items retenus après l'AFC des pratiques de GRH et de l'amour du métier

Echelle de mesure		Nombre d'items	Items
P_GRH	P_GRH_ABC Développement des Ressources Humaines	12	Les nominations aux postes de responsabilité dans les établissements tiennent compte de l'ancienneté et du mérite de l'enseignant ; l'enseignant bénéficie d'un soutien (financier ou moral) de la part de l'établissement en cas d'évènements heureux ou malheureux ; l'enseignant est en sécurité dans l'exercice de son travail, le cadre de travail de l'enseignant est appropriée ; le salaire est fonction du travail effectué ; tous les candidats qui remplissent les conditions ont les mêmes chances d'être recrutés ; l'étude des dossiers des postulants est objective ; le salaire est fonction du travail effectué ; l'évaluation des enseignants dans les établissements est objective ; les suggestions des enseignants sont prises en compte par la hiérarchie ; au sein des différents établissements les enseignants sont régulièrement informés des décisions de la hiérarchie ; les formations continues sont ouvertes à tous les enseignants ; les programmes de formation concernent tous les enseignants.
	P_GRH_D Organisation du Travail	02	les horaires de travail sont acceptables ; l'enseignant dispose d'une autonomie dans l'exercice de son travail.
AMOUR DU METIER	Amour inné (AI)	08	J'ai beaucoup d'affection pour ce métier ; j'éprouve de la passion pour ce métier ; je choisirai de nouveau ce métier si c'était à refaire ; Je désirais ardemment ce métier avant de l'exercer ; je suis attiré (e) par ce métier ; je suis fier du métier d'enseignant que j'exerce et je le recommanderai volontairement aux autres ; j'aime les matières enseignés ; je suis fier de parler de mon métier à mes connaissances.
	Amour acquis (AA)	10	Je suis attaché (e) à ce travail ; je suis lié (e) à ce métier ; je m'investis entièrement dans ce métier ; Je me préoccupe de l'avenir des étudiants ; je suis prêt à faire des efforts supplémentaires sans Attendre une récompense ; j'ai des remords quand je suis absent ; je suis assidu (e) au cours ; ce métier me rend heureux ; l'exercice de ce métier me procure de la joie, du plaisir ; je suis dévoué à mon travail.

Source : Nos analyses sous Amos 24 (2022)

Les fiabilités et validités convergentes et divergentes ont été calculées. Les valeurs prises par le coefficient « rho de Joreskog » confirment que les échelles du modèle sont toutes fiables.

Tableau 6 : Fiabilités et des validités convergente et discriminante des échelles de mesure

Variables/ Dimensions	ρ de Joreskog	1	2	3	4	5
1. P_GRH_ABC	,895	(,741)				
2. P_GRH_D	,708	,222	(,548)			
3. MOTIV_	,930	,266	,213	(,772)		
4. AI	,798	,408	,360	,416	(,665)	
5. AA	,895	,135	,370	,682	,012	(,810)

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

Nous apercevons que les valeurs des variances moyennes extraites (VME) sont toutes supérieures à 0,5 ; elles indiquent par conséquent que les items sont plus liés à leurs variables latentes respectives (Fornell et Larcker, 1981) qu'aux erreurs de mesures qui leurs sont associées. En sus, en comparant chaque valeur de VME aux « carrés des corrélations » situés en deçà de la diagonale et sur la même ligne et la même colonne, la validité discriminante des mesures est atteinte (Hair et al, 2006).

4.2 Les résultats de la recherche

Après avoir analysé l'intensité des relations entre les variables du modèle de recherche, nous analyserons les relations de causes à effets en testant nos différentes hypothèses.

4.2.1 Analyse des corrélations entre les pratiques de GRH, la motivation au travail et l'amour du métier

Le logiciel SPSS 26 a servi d'outil. Les résultats sont résumés dans le tableau 6 ; il montre que les corrélations entre les 02 grandes pratiques GRH et la motivation chez les enseignants interrogés sont positives ($r_{P_GRH_ABC-MOTIV_} = + 0,470$ et $r_{P_GRH_D-MOTIV_} = + 0,334$) et que, d'autre part, l'amour inné et l'amour acquis sont positivement corrélés aux pratiques GRH et à la motivation au travail.

En d'autres termes, les valeurs des variables du modèle de recherche évoluent dans le même sens. Nous pouvons affirmer à titre d'exemple que l'augmentation du niveau des pratiques de GRH est simultanée à celle de la motivation au travail.

Tableau 7 : Résultats de l'analyse de l'intensité et du signe des liens entre Pratiques de GRH, Amour du Métier et Motivation au Travail

		P_GRH_ _ABC	P_GRH_ D	MOTIV_ _	AI	AA
P_GRH_ ABC	Corrélation de Pearson	1				
	Sig. (bilatérale)					
P_GRH_ D	Corrélation de Pearson	,326**	1			
	Sig. (bilatérale)	,000				
MOTIV_ _	Corrélation de Pearson	,470**	,334**	1		
	Sig. (bilatérale)	,000	,000			
AI	Corrélation de Pearson	,505**	,338**	,666**	1	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		
AA	Corrélation de Pearson	,258**	,408**	,520**	,647**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : Nos analyses issues des résultats de SPSS 26 (2022)

Ce test de Pearson ne pouvant statuer sur les relations de cause à effet, le test des hypothèses de recherche s'en est suivi.

4.2.2 L'analyse des hypothèses de recherche

La méthode de Hayes (2013, 2018) a permis d'appréhender à la fois les liens directs et indirect toujours en usant du logiciel SPSS 26 et la Macro process développée par Hayes et installée sur ce même logiciel. Les résultats des liens directs et indirects sont présentés dans le tableau suivant.

Tableau 8 : Résultats des hypothèses des influences directes et indirectes des pratiques de GRH sur la motivation au travail des enseignants vacataires des grandes écoles privées

HYP	LIBELLE DES HYPOTHESES	PARAMETRES				R ²
		B	T	p	Intervalles de confiance [LB ; LH]	
RELATION « Pratiques_GRH_ABC - Amour Inné - MOTIVATION AU TRAVAIL »						
H1.1	Effet TOTAL <i>c</i> de P_GRH_ABC sur MOTIV_	,470	7,875	,000	[,352 ; ,587]	,221
H2.1a	Effet <i>a</i> de P_GRH_ABC sur AI	,505	8,647	,000	[,390 ; ,619]	,255
	Effet <i>b</i> de AI sur MOTIV_	,575	10,040	,000	[,462 ; ,688]	,467

	Effet <i>c'</i> de P_GRH_ABC sur MOTIV_ en présence de AI	,180	3,138	,002	[,067 ; ,293]	
RELATION « Pratiques_GRH_ABC - Amour Acquis - MOTIVATION AU TRAVAIL »						
H1.1	Effet <i>c</i> de P_GRH_ABC sur MOTIVATION	,470	7,875	,000	[,352 ; ,587]	,221
H2.2a	Effet <i>a</i> de P_GRH_ABC sur AA	,258	3,953	,000	[,129 ; ,387]	,067
	Effet <i>b</i> de AA sur MOTIVATION	,427	7,813	,000	[,320 ; ,535]	,391
	Effet <i>c'</i> de P_GRH_ABC sur MOTIVATION en présence de AA	,359	6,571	,000	[,252 ; ,467]	
RELATION « Pratiques_GRH_D - Amour Inné - MOTIVATION AU TRAVAIL »						
H1.2	Effet TOTAL <i>c</i> de P_GRH_D sur MOTIVATION	,334	5,245	,000	[,209 ; ,460]	,112
H2.1b	Effet <i>a</i> de P_GRH_D sur AI	,338	5,319	,000	[,213 ; ,464]	,114
	Effet <i>b</i> de AI sur MOTIVATION	,624	11,760	,000	[,519 ; ,729]	,456
	Effet <i>c'</i> de P_GRH_D sur MOTIVATION en présence de AI	,123	2,318	,021	[,018 ; ,228]	
RELATION « Pratiques_GRH_D- Amour Acquis - MOTIVATION AU TRAVAIL »						
H1.2	Effet TOTAL <i>c</i> de P_GRH_D sur MOTIVATION	,334	5,245	,000	[,209 ; ,460]	,112
H2.2b	Effet <i>a</i> de P_GRH_D sur AA	,408	6,605	,000	[,286 ; ,529]	,166
	Effet <i>b</i> de AA sur MOTIVATION	,460	7,360	,000	[,337 ; ,584]	,288
	Effet <i>c'</i> de P_GRH_D sur MOTIVATION en présence de AA	,146	2,339	,020	[,023 ; ,270]	

Source : Nos analyses sous SPSS 26 (2022) ; LB : limite basse ; LH : limite haute

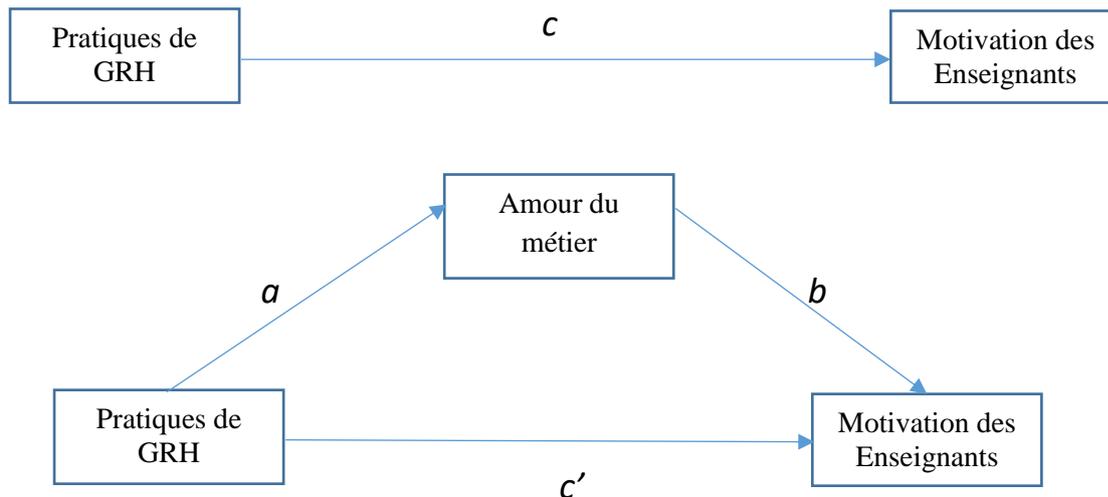
Le modèle 4 présentant une variable indépendante (les Pratiques de GRH_ABC et D), une variable dépendante, la motivation au travail, et la variable médiatrice, en l'occurrence l'amour inné ou l'amour acquis, est sollicité. Les pratiques de GRH_ABC sont appelées Développement des Ressources Humaines (DRH) et les pratiques de GRH_D sont nommées Organisation du Travail.

Tout d'abord au niveau de l'effet direct des pratiques de GRH sur la motivation des enseignants, il ressort que « le développement des ressources humaines » influence positivement sur la motivation. Autrement dit, une augmentation du niveau du développement des ressources humaines d'une unité (1) entraîne l'augmentation du niveau de motivation au travail de 0,470 (tableau 8) ; ce qui permet de dire que l'hypothèse H1.1 est validée. Il en est de même pour l'effet de l'organisation du travail sur cette même motivation. L'évolution positive de l'unité favorise l'accroissement du niveau de motivation de 0,334 et par ricochet l'acceptation de l'hypothèse H1.2. Ces deux sous hypothèses acceptées signifient que l'effet des pratiques de GRH est de nature à booster la motivation au travail chez les enseignants vacataires de l'enseignement supérieur du privé. L'hypothèse H1 est confirmée.

A la suite des liens directs, les relations de médiations ont été appréhendées par le truchement des sous-hypothèses H2.1a et H2.1b pour l'Amour inné et H2.2a et H2.2b relativement à l'Amour acquis.

En 1^{er} lieu, nous avons apprécié le rôle joué par l'amour inné sur l'effet de la première catégorie de pratiques ABC sur la motivation des enseignants.

Figure 4: *Modèle de l'effet direct Total et Modèle de médiation (modèle 4 de la méthode de Hayes (2013, 2018))*



Source : Modèle 4 développé par Hayes (2013, 2018)

Selon la figure 2, la lettre *c* représente le coefficient de régression de l'effet direct « Total » des pratiques de GRH sur la motivation des enseignants vacataires du privé ; et la lettre *c'* celui de l'effet direct après intégration du médiateur matérialisé ici par l'amour du métier. Quant aux lettres *a* et *b*, elles représentent les coefficients des deux tronçons du lien indirect via le médiateur. Selon la méthode, nous devons avoir l'effet total $c = a * b + c'$

En nous référant au tableau 8, le développement des ressources humaines influence positivement ($\beta_{P_ABC-AI} = 0,505$) sur l'amour inné qui à son tour impacte positivement ($\beta_{AI-MOTIV} = 0,575$) la motivation au travail. Par ailleurs, en contrôlant l'amour inné, le développement des ressources humaines influence toujours la motivation à hauteur de $\beta_{P_ABC-MOTIV} = 0,180$. Nous pouvons remarquer que les intervalles de confiance excluent car les bornes sont de même signe et les probabilités *p* associées à chacun des 3 liens sont toutes inférieures à 5%. De plus, avec l'effet total $c = 0,470$, nous remarquons que l'équation $a * b + c' = 0,505 * 0,575 + 0,180 = 0,470$. Nous en concluons que la médiation de l'amour inné sur le lien développement des ressources humaines -Motivation des enseignants vacataires du privé est vérifiée : l'hypothèse H2.1a est acceptée.

Ce même raisonnement est vérifiable au niveau de la médiation de l'AI sur la relation entre organisation du travail et Motivation des enseignants du privé : l'effet total c relatif au lien (0,334) est égal à la somme des produits des coefficients de liens indirects $a*b + c'(0,338*0,624 + 0,123)$. Et les différents tronçons des liens indirects et directs sont significatifs au seuil de 5% ainsi que les intervalles de confiance excluant 0. L'Amour inné médiatise donc le lien organisation du travail et Motivation des enseignants vacataires : l'hypothèse H2.1b est aussi acceptée. Ce qui traduit l'acceptation de l'hypothèse H2.1 qui stipule que l'AI joue le rôle médiateur entre les Pratiques de GRH et la Motivation des enseignants vacataire du privé.

Dans la même optique, nous voyons que l'Amour acquis exerce le même rôle sur les deux différents liens que sont développement des ressources humaines -Motivation et organisation du travail - Motivation au travail des enseignants. En effet, toujours en observant le tableau 8, les composantes des liens directs et indirects présentent des influences significatives au seuil indiqué (5%) et les bornes des intervalles de confiance correspondants sont de mêmes signes. Par conséquent, l'AA médiatise les liens entre pratiques de GRH et Motivation des enseignants du privé : les sous-hypothèses H2.2a et H2.2b sont vérifiées et par conséquent l'hypothèse H2.2.

L'amour du métier joue donc le rôle de médiation entre les pratiques de GRH et la motivation au travail.

4.3 Discussion des résultats

Nous avons fait dans cette étude un test entre les pratiques de GRH et l'amour du métier des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés d'une part et d'autre part entre cette dernière et la motivation au travail. En outre le lien direct entre les pratiques de GRH et la motivation au travail a été testé. Enfin le lien entre les pratiques de GRH et la motivation au travail via l'amour du métier a été testé. Nos résultats viennent enrichir non seulement la littérature chez la population étudiée et le champ des études concernant les antécédents de la motivation au travail même si peu d'études se sont intéressées à l'amour du métier surtout dans les organisations privées en Afrique.

Les pratiques de GRH influencent la motivation au travail. Nos résultats sont conformes aux travaux de Ndao (2012), Brown et al. (2009) et Roussel (2000). Les pratiques de GRH prédisent la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés de Côte d'Ivoire.

L'amour du métier joue le rôle de médiation entre les pratiques de GRH et la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire. Nos résultats sont conformes aux résultats de Nago (2022). Nos résultats montrent qu'en présence de l'amour du métier qu'un investissement approprié dans certaines pratiques de GRH influence la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire à travers la théorie triangulaire de l'amour de Sternberg (2006). En présence de l'amour du métier le comportement au

travail de l'individu change. L'amour inné contribue non seulement à nourrir un sentiment d'obligation morale envers l'école mais aussi à intérioriser les normes de l'organisation en raison de la prédisposition qu'à l'individu pour servir l'école. Le sentiment d'obligation morale et l'intériorisation des normes contribuent à la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire. En outre l'amour inné suppose un idéal pour lequel l'on est prêt à se dévouer et à faire des sacrifices. Cet idéal motive les enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire dans l'exercice de leur travail. L'amour acquis est un amour qui naît de l'apprentissage c'est-à-dire à force d'exercer un métier. C'est une relation d'échange entre l'employé et le métier exercé. Cette relation d'échange contribue à intérioriser les normes de l'organisation et les normes de l'organisation contribuent à la motivation au travail.

5. Conclusion

Cette étude avait pour but d'analyser le rôle médiateur de l'amour du métier dans la relation entre les pratiques de GRH et la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire. Nos résultats montrent qu'en présence de l'amour du métier les pratiques de GRH influencent positivement la motivation au travail. L'amour du métier joue donc le rôle médiateur entre les pratiques de GRH et la motivation au travail des enseignants vacataires des établissements supérieurs privés en Côte d'Ivoire grâce à la théorie triangulaire de l'amour du métier de Sternberg (2006). Le rôle de l'amour du métier doit être reconsidéré dans la gestion des organisations privées parce que ce concept a un poids dans le comportement organisationnel des individus.

Malgré, les précautions méthodologiques qui ont été prises, il est important de relever comme dans toute étude empirique certaines limites. La première limite est la taille de l'échantillon qui appelle à généraliser les résultats avec la plus grande prudence. Relevons également que cette étude s'est focalisée essentiellement sur un seul corps de métier à savoir les enseignants vacataires des établissements supérieurs du privé. Limitant quelque peu la portée de l'étude. Enfin la deuxième limite concerne les pratiques utilisées. Notre étude a permis d'analyser un nombre important de pratiques de GRH mais il se peut que d'autres pratiques pouvant expliquer la motivation au travail. Néanmoins, les résultats qui en sont issus des implications managériales et scientifiques. Notre travail contribue à aider les managers à comprendre les relations (quelles sont les caractéristiques) qui unissent les salariés à leur métier et ainsi adapter aux besoins des travailleurs des pratiques de GRH susceptibles de contribuer ainsi à leur motivation au travail. En effet pour Gutierrez-Martinez (2006), « les pratiques de GRH mises en place dans une organisation seraient perçues par les salariés comme un signal de soutien que celle-ci est prêt à offrir. Ce qui favoriserait d'autant les attitudes et les comportements à améliorer la performance ou la rétention des employés ». Notre travail pourrait aider les gestionnaires à comprendre pourquoi certains salariés font preuve d'une persévérance non productive dans leur travail. Des tests psycho techniques

devront être mise en place pour développer l'amour des salariés et leur motivation au travail. Ainsi des clubs de travailleurs exerçant le même métier peuvent être créés. Comme implication scientifique notre étude contribue à vulgariser le concept d'amour du métier qui est peu développé en GRH. Les résultats obtenus ouvrent plusieurs voies pour les recherches futures. Il serait intéressant d'une part, de mener des études similaires sur d'autres corps de métiers pour voir si ces conclusions se confirment se confirment et d'autre part d'introduire d'autres variables dans la relation amour du métier- motivation au travail. Enfin il serait aussi intéressant de mettre au test d'autres pratiques de GRH pour examiner leur influence sur la motivation au travail des enseignants vacataires.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] ARBUCKLE J.L. (2016). *IBM SPSS Amos 24 Users' guide*, New York : IBM
- [2] ATLAGH, M., & TAMINE, L. (2021). Les facteurs de motivation du personnel dans le secteur public- cas des professionnels de l'enseignement public au Maroc : Essai de modélisation . *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2(6-1), 182-196.
- [3] BARSADA S., & O'NEIL O.A (2014). Employees who feel love perform better. *Harward Business Review*, (13) .
- [4] BLAIS M.R., BRIERE N.M., LACHANCE L., RIDDLE A.S., & VALLETRAND R.J. (1993). L'inventaire des motivations au travail de Blais. *Revue québécoise de psychologie*, 14(3), 184-215.
- [5] BROWN J., ELLIOT S., HUGHES J.C., LYONS S., MANN S., & ZDANIUK A. (2009). *Mise en œuvre de pratiques de GRH à des fins d'augmenter la productivité du secteur canadien du tourisme*, Département of business, Universty of Guelph.
- [6] COFFIE D. (2016). La gestion des carrières, facteur de motivation des emplois dans les entreprises privées en Côte d'Ivoire. *Revue Africaine d'Africaine d'Anthropologie, Nyanso-Pô*, (21), 108-121.
- [7] DIETRICH A., & PIGEUVRE F. (2011). *La gestion des ressources humaines*, La découverte.
- [8] FORMEL C., & LARCKER D.F. (2005). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- [9] GAVARD-PERRET M.L., GOTTELAND D.H., AON C., & JOLIBERT A. (2008), *Méthodologie de la recherche : réussir son mémoire ou sa thèse en science de gestion*, Person Education France.

- [10] GUEST D.E. (1997). Human resource management and performance : a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263-276.
- [11] HAIR J.F., BLACK W.C., BABIN B.J., ANDERSON R.E., & TATHAM R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6, Pearson Prentice Hall Uper Saddle River.
- [12] HAYES A.F. (2013). *Introduction to mediation, moderation and conditional proces analysis*, New York : The Guilford Press.
- [13] HAYES A.F. (2018). *Intoduction to mediation, moderation and conditional process analysis (2nd ed.)*, New York, NY : Guilford.
- [14] IGALENS J., & ROUSSEL P. (1998). *Méthodes de recherches en gestion des ressources humaines*, Economica, Collections Recherche en Gestion, Paris.
- [15] JURKIEWICZ C. L., MASSEY T. K. Jr., & BROWN R.G. (1998). Motivation in Public and Private Organizations : A comparative Study. *Productivity & Management Review*, 21(3), 230-250. ME. Sharpe, Inc.
- [16] LANDY F.J. (1989). *Psychology of work Behavior (4 th ed)*. California, Brooks Cole.
- [17] LEPAK D.P., & SNELL S.A. (1999). The Human Resource Architecture : TOWARD a Theory of Human Capital Allocation and Development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48.
- [18] NAGO A. (2018). Le rôle médiateur de l'amour du métier dans l'influence de la satisfaction au travail sur l'implication organisationnelle de professeurs du secondaire en Côte d'Ivoire. *Revue Internationale de Gestion et d'Economie*, 2(3), 146-169.
- [19] NAGO A. (2022). L'influence des pratiques de GRH sur l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire : le rôle de médiation de l'amour du métier ». *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(3), 247-273.
- [20] NDAO A. (2012). Contribution de la GRH à la réalisation de la motivation au travail : une approche de l'approche universaliste. *Revue CEDRES*, 61-87.
- [21] ROUSSEL P., (2000). La motivation au travail - concept et théories. *les notes du LIRHE*. Université Toulouse I - Sciences Sociales.
- [22] STERNBERG R. J. (1986). A triangular theory of love. *Psychological Review*, 93 (2), 119-135.
- [23] ZAMBLE T.G.B., & N'GUESSAN C.K. (2019). De la privatisation à la marchandise de l'éducation en Côte d'Ivoire. *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, 84-92.