
M.E.S., Numéro 124, Septembre - Octobre 2022

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 10 octobre 2022



Revue Internationale des Dynamiques Sociales
Mouvements et Enjeux Sociaux
Kinshasa, septembre - octobre 2022

**CONDITIONS DE TRAVAIL ET MOTIVATION
DES ENSEIGNANTS DES ECOLES SECONDAIRES
DES SŒURS DE NOTRE DAME DE GRACE DE TSHILOMBA**

par

Dieudonné MUSA ALOKPO,
Professeur Ordinaire, Université de Kinshasa
Christine MANYONGA KAZADI,
Chef de Travaux à l'Université de Mwene-Ditu

Résumé

En République Démocratique du Congo, la condition enseignante présente un tableau relativement sombre : salaires modiques (et irréguliers dans certaines provinces); retenues fantaisistes, beaucoup d'écoles non encore mécanisées etc. Cet état de choses entraîne vraisemblablement la baisse de l'enthousiasme vis-à-vis du métier d'enseignant et affecte négativement sa conscience professionnelle, ainsi que la foi dans les valeurs supérieures de l'enseignement.

En parcourant les facteurs de motivation évoqués dans la littérature scientifique, et en les confrontant à la réalité des écoles des sœurs de NDGT. Il ressort un véritable paradoxe.

Il résulte de l'enquête menée auprès d'un échantillon de 120 sujets que le décrochage des enseignants malgré la précarité de leur conditions de travail, s'explique par des facteurs internes et externes liés à l'individu, notamment: la conscience professionnelle qui est un élément moral basé sur le souci de bien faire son travail ; l'amour du métier ; la foi chrétienne qui est l'un des éléments de la discipline dans l'éducation basé sur la confiance et le respect de Dieu à travers l'amour du prochain.

Mots-clés : Conditions de travail, motivation

Abstract

In the Democratic Republic of Congo, the status of teachers presents a relatively bleak picture: low salaries (and irregular in some provinces); whimsical restraints, many schools not yet mechanized, etc. This state of affairs probably leads to a decline in enthusiasm for the teaching profession and negatively affects his professional conscience, as well as faith in the higher values of teaching.

By going through the motivational factors mentioned in the scientific literature, and by confronting them with the reality of the schools of the NDGT sisters. A real paradox emerges.

It results from the survey conducted with a sample of 120 subjects that the dropout of teachers despite the precariousness of their working conditions, is explained by internal and external factors related to the individual, in particular: the professional conscience which is a moral element based on the desire to do one's job well; love of the profession; the Christian faith which is one of the elements of discipline in education based on trust and respect for God through love of neighbour.

Keywords : Working conditions, motivation

INTRODUCTION

Dans le domaine de l'éducation, le lien entre les conditions de travail des enseignants et la productivité (rendement) ont fait l'objet de plusieurs études (Lumeka-Lua-Yansenga, 1985 ; Ekwa, 2004 ; Phambu, 2014 ; Quedraogo, 2011 ; Kakombo, 2014 ; Kabwika, 2006 ; Nelson 1970 ; Kupelesa, 2006) dont l'analyse nous a permis de dégager deux perspectives :

La première, considère que les attitudes et les opinions des enseignants conditionnent largement leur attachement, leur dévouement et leur stabilité dans la carrière (Lua-Yansenga, 1985).

La deuxième perspective (Kupelesa, 2006 ; Quédraogo, 2011 et Phambu, 2014) évoque les concepts de morphologie des enseignants en insistant sur la misère administrative et matérielle du métier ; le problème du système éducatif lui-même, le niveau de satisfaction des enseignants au travail, etc.

En effet, les aspects significatifs de la condition enseignante ci-après sont à souligner : la rémunération, l'équipement nécessaire à l'exercice quotidien de la profession, la formation continue, la place de la profession enseignante dans le contexte général des professions, l'estime de l'enseignant dans la société, le niveau de vie économique de l'enseignant (Lua-Ya-Nsenga, 1985).

Comparativement aux travailleurs d'autres professions, l'appréciation que les enseignants portent sur leur traitement est négative. Si le climat dans lequel ils exercent leur travail ne semble pas favorable, leur engagement au travail sera faible et affectera négativement le rendement professionnel.

En République Démocratique du Congo, la loi cadre de l'enseignement national de 2014(chapitre 5 et 6 de l'art. 200 et 214) stipule ce qui suit : le personnel a le droit à une rémunération juste et honorable, des conditions sociales et professionnelles décentes, une considération motivante de la part des gestionnaires ; ainsi, les activités pédagogiques s'exercent dans les infrastructures appropriées avec des supports didactiques adaptés aux apprentissages.

Cependant, la condition enseignante présente un tableau relativement sombre : salaires modiques (et irréguliers dans certaines provinces) ; retenues fantaisistes, beaucoup d'écoles non encore mécanisées, etc. (Kabwika, 2006). Cet état de choses entraîne vraisemblablement la baisse de l'enthousiasme face au métier. (Lua-Ya Nsenga, 1985 ; Frappier, 1964). Laquelle menace dangereusement la fonction enseignante, entraîne une baisse sensible de la conscience professionnelle et de la foi dans les valeurs supérieures de l'enseignement. Ainsi, les maîtres ont toutes les peines à croire à la valeur de leur profession, la jugent incapable de les faire triompher des défis socio-économiques et professionnels.

En parcourant les facteurs de motivation évoqués ci-dessus, et en les confrontant à la réalité des écoles des sœurs de NDGT, nous observons un véritable paradoxe entre les mauvaises conditions de travail des enseignants de ces écoles et leur rendement professionnel favorable. En effet, contrairement aux principes de motivation évoqués par les auteurs précités (Herzberg, 1923 ; Adams, 1963 et Vroom, 1932) nous sommes étonnée d'observer que malgré les conditions de précarité dans lesquelles travaillent ces écoles (salaire non-équitable, effectifs pléthoriques dans les salles de classes, bâtiments délabrés non équipés, visites de classes très limitées, cadre de travail non ergonomique et non sécurisant), leur rendement demeure satisfaisant. Ces écoles sont comptées parmi les établissements de référence dans le milieu, et réalisent généralement de bons résultats chaque année.

Ce paradoxe a suscité un besoin de recherche qui, s'appuyant sur les théories sus-évoquées, permet de comprendre et d'expliquer les conditions de travail dans lesquelles les enseignants des écoles de NDGT exercent leur métier et le rendement réalisé en dépit des conditions de travail difficiles. Cette préoccupation s'ouvre sur quatre questions qui vont aider à appréhender les conditions de travail et le rendement attendu des enseignants des écoles de NDGT. Quelles sont les caractéristiques majeures des conditions de travail des

enseignants dans les écoles de sœurs NDGT? Comment les enseignants des écoles de NDGT apprécient-ils leur rémunération? Quels sont les équipements mis à leur disposition ? Qu'est ce qui explique le rendement satisfaisant des enseignants des écoles de NDGT en contexte de précarité ?

En guise d'hypothèses, nous postulons ce qui suit : H1: Les conditions de travail auxquelles sont confrontées les enseignants des écoles de NDGT seraient : le mauvais traitement salarial, les salles pléthoriques, la sous qualification, le manque d'une formation réelle des enseignants, l'absence de l'équipement nécessaire à l'apprentissage ; H2: Les enseignants des écoles de NDGT jugeraient leur rémunération médiocre et moins satisfaisante ; H3: Les équipements mis à leur disposition seraient une bibliothèque équipée, les salles de classes bien construites, les supports didactiques adaptés; H4 : Le rendement satisfaisant des enseignants des écoles NDGT malgré les conditions précaires de travail, s'expliquerait par la conscience professionnelle, l'amour de leur métier, la foi chrétienne, l'attachement à l'école de leur village, le sentiment d'enseigner leurs propres enfants et le respect que leur témoignent les parents ;

Pour atteindre notre objectif, nous articulons nos propos en trois points. Le premier aborde les cadres conceptuel et théorique de l'étude. Le second présente l'approche méthodologique utilisée dans le recueil et l'analyse des données. Et le dernier point est axé sur la présentation et la discussion des résultats.

I. CADRES CONCEPTUEL ET THEORIQUE

Ce point décrit les concepts de base de l'étude : les conditions de travail et le rendement ; et met en lumière les paradigmes qui prennent en charge ces deux concepts.

1.1. Cadre conceptuel

1.1.1. Notions sur les conditions de travail

1.1.1.1. Du point de vue général

Une condition du travail, c'est l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail. Elle est constituée de l'ensemble des éléments permettant l'exercice d'une activité professionnelle : facteurs environnementaux, facteurs organisationnels, facteurs sociaux, facteurs psychologiques. En d'autres termes, les conditions de travail sont un ensemble de facteurs physiques, humains, matériels et organisationnels liés au travail. (Wolff, 2014, p.7-18). Les conditions de travail sont tout ce qui entre dans le cadre du travail d'une personne, que ce soient son amplitude horaire, l'ergonomie de son lieu de travail, l'ambiance générale ou les avantages sociaux (Dictionnaire français, 2021).

1.1.1.2. Dans le domaine éducatif :

Les conditions de travail, c'est l'ensemble de plusieurs éléments permettant à tout acteur éducatif d'être à l'aise dans sa profession : les effectifs scolaires selon les normes, un bon équipement, les supports didactiques appropriés, un bon encadrement pédagogique et administratif de personnels, une bonne rémunération, un bon cadre didactique, etc. (Ekwa 2014, p.60-61) à cet effet, parler des conditions de travail, c'est faire référence aux facteurs ou ressources qui interviennent dans l'existence, le fonctionnement et le rendement de tout système éducatif. Ces facteurs sont de plusieurs ordres : matériel, administratif, financier, pédagogique, humain, etc. (Mwenzé Wa Nkyungu, 2014).

1.1.2. Notions sur le rendement en milieu scolaire

Les études portant sur le rendement scolaire ont recouru, par analogie, à d'autres secteurs, à l'approche via une « fonction de production en éducation ». On y considère

l'existence d'un certain nombre de facteurs (qui constituent des inputs) qui, avec une série d'activités et de pratiques, produisent un rendement scolaire (output).

Ces études retiennent comme inputs de la fonction de production en éducation, trois catégories de variables. La première concerne les caractéristiques individuelles des élèves telles que le sexe, l'âge, l'intelligence, la motivation, la perception de soi etc. La deuxième catégorie d'inputs, basée sur des variables liées à l'environnement familial des élèves, retient le niveau d'instruction des parents, la disponibilité des biens d'équipement et du matériel pédagogique au sein du ménage, la langue pratiquée au sein de la famille, la taille de la famille, etc. Enfin, les variables liées au contexte scolaire prennent en compte les caractéristiques de l'enseignant (formation, motivation...), celles de l'école telles que la taille des classes, les équipements et pratiques pédagogiques... ces variables peuvent en effet influencer significativement sur les performances des élèves.

Parmi les facteurs liés au contexte scolaire, les chercheurs insistent généralement sur l'importance des caractéristiques organisationnelles des écoles d'une part, et la formation et la motivation des enseignants, d'autre part. Le rendement d'un système éducatif se situe à deux niveaux : l'un interne et l'autre externe.

1.1.2.1. Le rendement interne :

Il mesure le rapport entre les résultats et les moyens, entre les produits scolaires obtenus et les ressources engagées en termes de qualité et quantité. Donc, cet aspect mesure le rapport entre les connaissances, les aptitudes et attitudes acquises, d'une part, et les objectifs pédagogiques d'autre part (savoir, savoir-faire, savoir-être). Dans cette optique, (Paul, 2007) affirme que l'efficacité interne s'intéresse à évaluer la valeur ajoutée d'une formation.

1.1.2.2. Le rendement externe :

Il est question de juger dans quelle mesure les produits de l'école trouvent effectivement un emploi qui correspond au mieux à leur profil, y tirent des avantages individuels, susceptibles de compenser les coûts liés au temps passé dans le système éducatif. Il peut aussi être apprécié à travers la contribution du système de l'éducation et de la formation au développement économique et social du pays. Pour (Pscharopoulos et Woodhall 1998, p. 101), « l'efficacité externe permet de savoir dans quelle mesure l'éducation répond aux objectifs de la société et satisfait les besoins du marché du travail », donc elle apprécie la capacité du système éducatif à préparer les apprenants à leur rôle futur dans la société. Nakahosa (2014) nous présente les déterminants de l'efficacité scolaire pour une école mue par l'idéal d'excellence : l'efficacité pédagogique des enseignants, de la gestion efficace de l'école et la gestion de l'environnement.

1.1.2.3. L'efficacité pédagogique des enseignants :

Elle se mesure à la capacité qu'ont ces derniers, dans leur profession à conduire les apprenants plus loin qu'on pouvait en attendre. Cette efficacité fait intervenir plusieurs indicateurs pour sa réalisation : la qualification de l'enseignant ; son encadrement pédagogique par la direction (les formations) ; un bon traitement financier ; sa stabilité au sein de l'école ; son expérience professionnelle ; la valorisation de l'enseignant (conditions matérielles et socioprofessionnelles) ; sa qualité pédagogique.

Gestion efficace de l'école : comme une activité qui nécessite la mobilisation de toutes les ressources (humaines, matérielles, financières...), elle doit intégrer un certain nombre d'indicateurs : la supervision et la formation ; une bonne planification des activités scolaires ; la satisfaction salariale des enseignants ; une bonne gestion du temps et de la discipline ; les visites des classes régulières ; l'équipement pédagogique. « Tous les malaises observés

actuellement dans le système éducatif congolais sont sans doute dus à plusieurs causes, parmi lesquelles nous citons la médiocrité de sa gestion », note (Kalenga Mwenzemi, 2013-2014).

1.1.2.4. Le rendement professionnel des enseignants

Depuis déjà quelques années, que ce soit sur le plan international ou national, les travaux sur la profession enseignante ont insufflé à celle-ci un nouveau souffle, comme le rapporte le Conseil supérieur de l'éducation du Québec (CSE, 2004). Ainsi, la spécificité de la profession désormais établie, le rôle des enseignants apparaît à la fois dans toute sa simplicité et sa complexité : enseigner pour soutenir l'apprentissage des élèves.

Apprendre à enseigner requiert de la part de l'enseignant d'apprendre à répondre aux besoins éducatifs particuliers des élèves qui lui sont confiés. Il s'agit d'un apprentissage particulièrement complexe, notamment en contexte d'intégration scolaire (ministère de l'Éducation du Québec, 1999) contexte qui prévaut dans plusieurs pays occidentaux. Ainsi, les enseignants se voient confrontés à des problèmes pour lesquels ils n'ont pas toujours été formés initialement. L'apprentissage des enseignants doit donc s'échelonner du début de leur formation initiale jusqu'à la fin de leur carrière, contribuant au développement de leur identité professionnelle (Charbonneau et Chevrier, 1999). Cet apprentissage tout au long de la carrière correspond, en fait, à une démarche de développement professionnel. Une telle démarche au Québec, depuis la prescription par le ministère de l'Éducation d'un référentiel de compétences à développer pour la formation initiale en enseignement (MEQ, 2001), devient donc mieux balisée quant aux buts poursuivis. Par ailleurs, si les travaux de recherche menés à ce jour ont permis de faire avancer l'état des connaissances sur ce sujet étroitement lié à l'amélioration de la réussite scolaire, plusieurs dimensions des processus inhérents à cet apprentissage demeurent à élucider (Borko, 2004).

1.2. Cadre théorique

Dans ce point, nous passons en revue les théories de la motivation au travail, de la satisfaction au travail.

1.2.1. Théories de la motivation

Nous distinguerons d'une part les théories relevant de l'Ecole Scientifique du Travail, d'autre part les théories de l'Ecole des Relations Humaines.

1.2.1.1. Théories de l'Ecole Scientifique du Travail

Taylor s'est engagé dans des expériences d'organisation du travail novatrices, appelée l'organisation scientifique du travail (Roulau, 2007).

Son idée consistait à rationaliser le travail au maximum. Cette rationalisation va porter sur trois axes principaux :

- Division horizontale du travail : C'est la parcellisation des tâches entre les opérateurs. A chaque opérateur, est attribuée une tâche élémentaire, la plus simple possible, afin d'automatiser et d'accélérer les gestes ;
- Division verticale du travail : C'est la séparation entre le travail d'exécution et le travail intellectuel de conception, assuré par les ingénieurs du « bureau des méthodes ». Par la démarche scientifique (étude du poste, décomposition et simplification des gestes, attribution d'un temps d'exécution à chaque tâche élémentaire), ils déterminent la seule bonne façon d'effectuer une tâche appelée « The One Best Way » ;

- Salaire au rendement et contrôle des tâches : Taylor est tout à fait conscient du caractère abrutissant et aliénant du travail ainsi proposé à l'ouvrier. Selon lui, la seule motivation d'un tel travail ne peut être que l'argent. Pour cette raison, il pense que le salaire au rendement s'impose. Ainsi, à chaque tâche, correspond un temps d'exécution ; le chronomètre détermine alors la rémunération de l'ouvrier. Le salaire au rendement permet donc la lutte contre les temps morts découlant d'une mauvaise organisation ou de la tendance spontanée des travailleurs à choisir leur propre rythme, ce que Taylor appelle la flânerie ouvrière.

Par la suite, Ford a prolongé le Taylorisme en inventant le convoyeur mécanique, c'est-à-dire le travail à la chaîne permettant de transporter le produit en cours de fabrication vers l'ouvrier. L'ouvrier se trouve alors assujéti à son poste de travail et à la cadence imposée par la vitesse de la machine. H. Ford pense également que la production doit être standardisée pour faire naître la consommation de masse, ainsi la standardisation est poussée à l'extrême, permettant la production en grande série. En contrepartie, les ouvriers reçoivent un salaire supérieur aux moyennes observées dans l'industrie à l'époque, appelé le "Five Dollars Day".

Cette augmentation de salaire a ainsi permis d'accroître le pouvoir d'achat des ouvriers de l'entreprise Ford.

Cette forme d'organisation du travail a permis de dégager d'importants gains de productivité pendant la période des Trente Glorieuses. Cependant ces différentes approches de l'organisation du travail ont été accusées de déshumanisation de ce dernier.

1.2.1.2. Les théories de l'École des Relations Humaines (1930)

L'école des relations humaines est celle de la crise de 1929, laquelle est à l'origine d'un certain mouvement de contestation de la pensée classique et de son rationalisme. Par ailleurs, la psychologie appliquée de Sigmund Freud, a fait ressortir l'importance des facteurs physiologiques, liés à l'environnement physique et aux conditions de travail, sur la production des entreprises.

Une des questions de base qui a animé les recherches sur la motivation, est celle de son contenu. De quoi est-elle faite ? Qu'est-ce qui motive les individus ? Il s'agit ici de questions qui sont à la base de l'intérêt pour la motivation.

- La théorie de l'Homme social selon E. Mayo (1880-1949)

L'étude de Mayo a permis de montrer que les ouvriers travaillent mieux quand on s'occupe d'eux. En effet, durant l'expérience, les employés de la Western Electric, flattés d'être l'objet d'études, avaient sympathisé avec les chercheurs de l'équipe d'E. Mayo. Ils en conclurent que l'estime de soi, la cohésion étaient plus importantes pour la productivité que l'état matériel de l'environnement de travail.

- **Théorie de la hiérarchisation des besoins : la pyramide des besoins**

Maslow, dans son ouvrage intitulé *A Theory of Human Motivation* paru en 1943, expose sa théorie de la motivation. Dans cet ouvrage, il schématise la pyramide des besoins à partir d'observations réalisées dans les années 1940.

Maslow distingue cinq types de besoins que nous allons définir ci-dessous :

- Les besoins physiologiques : Ces besoins sont directement liés à la survie des individus ou de l'espèce. Ce sont typiquement des besoins concrets comme manger, se vêtir, se nourrir, dormir ;

- Les besoins de sécurité : Ce type de besoin consiste à se protéger contre les différents dangers qui nous menacent. Il s'agit donc de la protection de soi au niveau physique, mais également moral ;
- Les besoins sociaux d'appartenance à un groupe : Ce besoin révèle la dimension sociale de l'individu qui a besoin de se sentir accepté par les groupes dans lesquels il vit (famille, travail, association, ...). L'individu se définissant ainsi par rapport à ses relations. Il a donc besoin de s'intégrer à un groupe, être reconnu et être estimé par ce groupe ;
- Les besoins d'estime, de respect et de confiance : Celui-ci prolonge le besoin d'appartenance à un groupe. L'individu souhaite être reconnu en tant qu'entité propre au sein des groupes auxquels il appartient ;
- Les besoins de développement personnel : Selon Maslow, ce besoin est le sommet des aspirations humaines, l'homme a besoin de s'épanouir, de s'accomplir personnellement et de rechercher le meilleur de soi. Il vise à sortir d'une condition purement matérielle pour atteindre l'épanouissement.

1.2.2. Théories de la satisfaction

1.2.2.1. La théorie des facteurs d'hygiène et de motivation de Herzberg (1959)

Herzberg est un psychologue américain célèbre pour ses travaux sur l'enrichissement des tâches au travail. Il a tenté de repérer les éléments de satisfaction et d'insatisfaction au travail. Ainsi dans sa théorie, il distingue deux types de facteurs, d'une part les facteurs d'hygiène, et d'autre part les facteurs de motivation.

Selon Herzberg, une fois les facteurs d'hygiène assurés, les facteurs de motivation peuvent être remplis pour générer de la satisfaction dans le travail. En d'autres termes, il démontre scientifiquement que pour motiver l'Homme dans son travail, il faut satisfaire ses besoins d'estime et d'accomplissement de soi. Pour cela, il convient dans l'organisation de travail, de procéder à un enrichissement des tâches rendant le travail plus intéressant et valorisant pour le salarié.

1.2.2.2. La théorie X-Y de Mac Gregor (1960)

Les théories X et Y sont des théories développées dans les années 1960 par Douglas McGregor utilisées en ressources humaines et en comportement organisationnel. Ces deux théories sont issues d'observations empiriques et s'opposent entre elles.

D'une part, la théorie X considère que naturellement, l'être humain n'aime pas le travail et l'évitera s'il le peut. Selon cette théorie, les individus n'aiment pas les responsabilités et désirent la sécurité avant tout. Ainsi du fait de leur aversion à l'égard du travail, la plupart des individus doivent être contrôlés, voire menacés, afin qu'ils travaillent suffisamment.

D'autre part, la théorie Y considère que l'Homme cherche dans le travail une certaine satisfaction, mais également à améliorer ses résultats et à avoir des responsabilités au sein de son entreprise. Cette théorie montre également que l'individu cherche à adhérer aux objectifs de l'entreprise, ainsi que développer sa créativité.

Le contrôle et la punition ne sont pas les seules façons de faire travailler les personnes. L'individu est capable de se réaliser si on l'associe aux buts de l'organisation.

Ainsi, si le travail d'un individu lui apporte satisfaction, alors l'engagement envers l'organisation s'améliorera.

II. APPROCHE METHODOLOGIQUE

2.1. Cadre physique de recherche

Le cadre physique de notre étude est constitué des écoles de la congrégation des sœurs de Notre Dame de Grâce de Tshilomba. Pour cette étude, nous avons opéré un choix de cinq (5) écoles secondaires parmi près de 30 écoles qui sont sous la gestion de la Congrégation. Le choix de ces cinq (5) écoles a été fonction de leur ancienneté, leur meilleure réputation, mais aussi de leur état de délabrement avancé malgré les efforts aménagés et les moyens limités engagés par la Congrégation pour leur entretien et leur réhabilitation. Ces écoles figurent parmi les plus grandes écoles de la Province de Lomami en République Démocratique du Congo (RDC).

2.2. Cadre méthodologique

2.2.1. De la méthode

Pour Mialaret (2004, p.36), le terme méthode a un sens très précis. Il s'agit de l'ensemble des démarches que suit l'esprit pour découvrir et démontrer la vérité. Elle se réfère donc d'une façon explicite ou implicite, à une théorie de la définition et de la découverte de la vérité.

Dans le cadre de cette étude, nous avons recouru à la méthode d'enquête, laquelle nous a permis d'entrer en contact direct avec nos sujets et recueillir leurs avis sur l'objet de notre recherche.

2.2.2. Des techniques de recherche

Pour Duverger (1964, p.13), « les techniques sont les procédés de recherche plus courants nous permettant la collecte des données sur le terrain ; ce sont des outils dont dispose le chercheur en vue de mener à terme ses recherches. Ces outils sont mis à la disposition de la recherche et organisés par la méthode dans le but de produire une œuvre ou obtenir un résultat déterminé ».

Pour recueillir les informations utiles à l'étude, nous avons fait usage du questionnaire d'enquête. Le logiciel SPSS 20 nous a permis de traiter les données obtenues et d'obtenir une distribution d'effectifs et de pourcentage facilitant l'analyse des résultats.

Le test chi-deux de Pearson a rendu possible l'analyse de l'influence des variables retenues sur les avis des enquêtés.

2.2.3. Population et échantillon d'étude

Nous nous sommes intéressés spécialement aux personnels enseignants des écoles secondaires des sœurs de NDG/T, nous citons le lycée Sainte Thérèse de tshilomba, lycée Notre Dame de Luputa, lycée Mater Dei de Mwene-Ditu, lycée Ritshingej de Wikong et institut Bulengele de Ngandajika qui constituent notre population d'étude de 184 sujets.

De celle-ci, nous avons tiré un échantillon occasionnel de 120 sujets dont les caractéristiques sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Caractéristiques des répondants			
Indices statistiques		f	%
Caractère			
Genre	Masculin	92	76,7
	Féminin	28	23,3
	Total	120	100
Etat-civil	Marié	102	85
	Célibataire	18	15

	Total	120	100
Age	18-30 ans	32	26,7
	31-43ans	63	52,5
	51 ans et plus	25	20,8
	Total	120	100,0
Niveau d'études	secondaire	66	55,0
	Supérieur	45	37,5
	universitaire	9	7,5
	Total	120	100,0

Il se dégage de ce tableau que la majorité des sujets interrogés (soit 76,7%) sont de sexe masculin et 28 enquêtés (soit 23,3%) de sexe féminin. Et nous observons que la majorité des répondants (soit 85%) est mariée, et seulement 15% sont célibataires.

Les enquêtés, majoritairement (soit 52,5%), ont un âge compris entre 31 et 43 ans et 26,7% ont un âge se situant entre 18 et 30 ans.

S'agissant du niveau d'études, la majorité (soit 55%) a un niveau correspondant au secondaire, 37,5% au supérieur et seuls 7,5% ont un niveau universitaire.

III. INTERPRETATION ET DISCUSSION DES RESULTATS

Ce point nous permet de confronter les résultats obtenus à la théorie abordée dans ce travail. Ceci en vue de répondre aux quatre questions qui ont découlé de la problématique sur les conditions de travail des enseignants des écoles de NDGT et leur rendement satisfaisant. Par ailleurs, nous ferons dans ce point un bref rappel des principaux résultats auxquels nous sommes parvenus.

3.1. Les conditions de travail

Il ressort de l'enquête que 81,7% des sujets ont déjà bénéficié du soutien de leur hiérarchie au niveau moral (traduit par une reconnaissance de leurs aptitudes et une bonne cotation pédagogique), pédagogique (manifesté par la tenue de conférence à leur attention, l'initiation de la formation continue), matériel (se concrétisant par la réception des manuels scolaires, des tabliers, d'équipements) et financier (consistant essentiellement dans le paiement des soins médicaux et prime de logement).

Pour la majorité des sujets (soit 58,1%), ce soutien multidimensionnel, provenant des autorités publiques et hiérarchiques, est assez régulier.

Les enquêtés (soit 50% d'entre eux) ont admis avoir bénéficié des visites pédagogiques de la part des inspecteurs et 54,2% des sujets interrogés les ont trouvées moins satisfaisantes dans la mesure où elles n'ont pas résolu leurs problèmes.

Les conditions salariales ont été appréciées négativement par la plupart des répondants. En effet, 72,5% des répondants ont affirmé que ce salaire n'était pas convenable et régulier.

Il faudra ajouter à cela le fait qu'il est amputé pour certains de la prime des parents.

La majorité des enquêtés (soit 69,2%) considèrent les effectifs des salles de classe très élevés. Ceci rend difficile le bon suivi et l'encadrement adéquat des élèves. A cela s'ajoute, le manque d'équipements et de manuels dans les bibliothèques.

Cependant, comparativement aux autres écoles de la région, la majorité des sujets (soit 58,4%) jugent les infrastructures de leur école très bonnes.

3.1. Le rendement des enseignants

Les résultats obtenus nous ont permis de constater que malgré les conditions de travail moins satisfaisantes, les écoles secondaires des sœurs de NDG/T jouissaient d'une bonne image. Cet avis est partagé par 89,2% des enquêtés.

Cette bonne image est aussi la conséquence de la bonne prestation des enseignants qui expliquent leur rendement et engagement à mieux faire par trois principaux facteurs lesquels peuvent être classés par ordre d'importance : la conscience professionnelle (50,8%), la foi chrétienne (25%) et l'amour du métier (20%).

L'analyse bivariée couplée au test chi-deux de Pearson a établi l'influence de la variable état-civil sur les réponses des sujets en rapport avec les facteurs expliquant leur rendement malgré des conditions de travail difficiles. En effet, les mariés attribuent, par ordre d'importance, leur rendement à la conscience professionnelle, la foi chrétienne et l'amour du métier. Les sujets célibataires mettent en avant la foi chrétienne, l'amour du métier et la conscience professionnelle en dernier lieu.

Les résultats obtenus vont dans le même sens que Juban (2015) dans la mesure où il constate que la satisfaction générale des salariés relative à leur travail au sein de l'entreprise est très peu corrélée à leur satisfaction sur les rémunérations ou sur les possibilités de promotion, comme s'ils avaient admis que ces dernières étaient fortement contraintes dans les sociétés coopératives et participatives. Nous avons fréquemment enregistré des déclarations sur la compensation de la faiblesse relative des rémunérations par la qualité de vie au travail (Q.V.T), l'attention portée à l'équilibre entre la vie privée et vie professionnelle ou le fait de pouvoir travailler en harmonie avec des valeurs humanistes. Ce qui confirme les théories de l'école des ressources humaines de (Mayo 1930) et celle de (Maslow 1940).

Nos résultats nous conduisent à affirmer avec Boissin (2015) que la rémunération est perçue, par les dirigeants des écoles de sœurs de NDGT et les enseignants, comme faiblement incitative à la performance. La théorie de l'architecture organisationnelle se trouve donc partiellement remise en cause dans le cas spécifique des écoles de sœurs de NDGT : on peut être une entreprise performante sans que cela s'explique par un alignement des comportements des salariés du fait d'une politique de rémunération incitative, mais basée sur la conjoncture du milieu ou la politique syndicale de cette dernière, voire la problématique liée au marché d'emploi.

Les écoles de sœurs de NDGT s'inscrivent dans la même vision que l'architecture organisationnelle de Jensen et (Meckling 1992) qui s'appuie très peu sur les rémunérations, un système de délégation bien ancré, assez performant et qui repose sur un degré élevé de confiance, des dispositifs de contrôle très peu structurés, de qualité de vie au travail et d'auto-évaluation.

En résumé, retenons que les écoles des sœurs de NDGT fonctionnent sur base du dialogue, essentiellement formel, l'absence de propriété individuelle et l'existence de réserves impartageables renforçant le côté cohésif du fonctionnement de ces écoles.

Ces résultats nous ont permis de confirmer la première et la deuxième hypothèse. Quant à la troisième hypothèse, elle est nuancée car, si les enseignants admettent que leurs écoles ont des bibliothèques, cependant, celles-ci ne sont pas bien équipées. La quatrième hypothèse est partiellement confirmée dans la mesure où seuls trois facteurs énumérés ont été identifiés par les enquêtés comme étant à la base de leur rendement, à savoir : la conscience professionnelle, la foi chrétienne et l'amour du métier.

CONCLUSION

La façon d'expliquer un événement ou un comportement a des répercussions sur la motivation de l'individu et, par conséquent, sur son comportement (Weiner, 1985, 1986). C'est dans cette perspective que nous avons voulu examiner les conditions de travail et le

rendement des enseignants des écoles secondaires des sœurs de Notre Dame de Grâce de Tshilomba. Notre travail porte sur quatre les hypothèses qui sont les suivantes : H1: Les conditions de travail auxquelles sont confrontées les enseignants des écoles de NDGT seraient: le mauvais traitement salarial, les salles de classes pléthoriques, la sous qualification, le manque d'une formation réelle des enseignants, l'absence de l'équipement nécessaire à l'apprentissage ; H2: Les enseignants des écoles de NDGT jugeraient leur rémunération médiocre et moins satisfaisante ; H3: Les équipements mis à la disposition des enseignants seraient une bibliothèque équipée, les salles de classes bien construites, les supports didactiques adaptés; H4 : Le rendement satisfaisant des enseignants des écoles NDGT malgré les conditions précaires de travail, s'expliquerait par la conscience professionnelle, l'amour de leur métier, la foi chrétienne, l'attachement à l'école de leur village, le sentiment d'enseigner leurs propres enfants et le respect que leur témoignent les parents.

Les résultats ont montré que le rendement des enseignants malgré la précarité des conditions de travail s'explique autant à des facteurs internes et externes qui sont liés à l'individu : la conscience professionnelle qui est un élément morale basé sur le savoir-faire et soutenu par le bien faire dans la profession ; l'amour du métier comme un élément qui renforce le système immunitaire et rend l'homme plus résistant au stress, prévient les maladies et prolonge sa vie ; la foi chrétienne qui est l'un des éléments de la discipline dans l'éducation basé sur la confiance et le respect de Dieu à travers son prochain. Pour renforcer notre réflexion, nous avons utilisé la théorie de relations humaines qui met en évidence que dans une organisation, la partie humaine est plus importante c'est-à-dire l'individu doit se sentir épanoui sur le plan social, psychologique, moral et financier dans un environnement où il se trouve.

Finalement, certaines pistes de recherches restent à explorer. Il serait intéressant de comparer les conditions de travail des enseignants des écoles secondaires des sœurs NDGT avec d'autres écoles de la place afin d'examiner les facteurs évoqués (internes et externes).

Références Bibliographiques

- AFTALION (1911). *Les nouvelles politiques locales*. Aux éditions : cahiers lillois
- ALDERFER, A. (1969). *Les théories de la motivation*. Paris : Métailié
- BECKER, S., H. (2004). *Outsiders. Etudes de sociologie de la déviance*. Paris : Métailié
- BENNET, CRAWFORD et CARTWRIGHT, (2003). *Les directions d'école s'expriment sur le rôle de la formation dans l'exercice de leurs fonctions en contexte francophone minoritaire*. Revue de l'Université de Moncton : Forum francophone sur l'apprentissage. <https://doi.org/10.7202/1064866ar> Borko, (2004). *Le développement professionnel des enseignants*. Paris : Amazon
- BOUYACOUB, et FREDERIC, (2009). *La rémunération, le facteur motivationnel pour les agences dans une entreprise*. France : Amazon.
- CARRE et FABIEN (2009) : traité de psychologie de la motivation, DUNOD Paris
- CHARBONNEAU et CHEVRIER, (1999). *L'enseignant un professionnel*. Canada : PUQ
- EKWA BIS ISAL, M., s.j. (2004). *Pour une société nouvelle : enseignement national*. Kinshasa : édition du Bureau de l'enseignement Catholique ; 5^{ème} édition.
- EKWA BIS ISAL, M., s.j. (2014). *Ecole trahie*. Kinshasa : Cadicec.

- KABWIKI, M. (2006). *La problématique de l'école en République Démocratique du Congo*. : Revue de la chaire dynamique sociale, mouvements et enjeux sociaux. N° 35 septembre et octobre 2006 Kinshasa RDC, p.56.
- LUMEKA (1985): *l'auto-perception des enseignants au zaïre*, N° 119/85, 2^e trimestre ; éd. Et culture africaines (eCA)
- MOISSET, J-J., Plante, J. et Toussaint, P. (2003). *La gestion des ressources humaines pour la réussite scolaire*. Ottawa : Presses de l'Université du Québec ; 2^e édition
- NAKAHOSA, F. (2014). *Les déterminants de l'efficacité pour école mue par l'idéal d'excellence*. Congo Afrique N° 487/605 Septembre 2014.
- PHAMBU NTOTO, F. (2014). *Les enseignants du secondaire à Kinshasa : morphologie sociopathie, identité et satisfaction professionnelle*. Digital access to libraries : collection de thèses de l'université catholique de Louvain 2014.
- RAKISSOUILIGRI, M. et QUEDRAOGO. (2011). *Principes du développement de la formation des enseignants ; stratégies pour l'amélioration des conditions de travail des enseignants et leur rétention dans les écoles en Afrique*. UNESCO IICBA, Addis-Abeba, Ethiopie, N°223, p.34.
- ROULEAU, L. (2007). *Théories des organisations : Approches classiques contemporaines et de l'avant-garde*. Canada Presses de l'Université du Québec.