

**L'INFLUENCE DES PRATIQUES DE GESTION DES  
RESSOURCES HUMAINES SUR L'IMPLICATION  
ORGANISATIONNELLE DES INSTITUTEURS DU PRIMAIRE  
PUBLIC EN CÔTE D'IVOIRE : LE ROLE DE MEDIATION DE  
L'AMOUR DU METIER**

**THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT  
PRACTICES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF  
PRIMARY PUBLIC TEACHERS IN CÔTE D'IVOIRE : THE  
MEDIATING ROLE OF OCCUPATION LOVE.**

**NAGO Akré**

Docteur en Sciences de Gestion / Enseignant-Chercheur  
UFR des Sciences Economiques et Développement.  
Université Alassane Ouattara Bouaké-Côte d'Ivoire  
Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises  
**nagoakr@gmail.com**

**Date de soumission :** 23/04/2022

**Date d'acceptation :** 02/07/2022

**Pour citer cet article:**

NAGO A. (2022) «L'INFLUENCE DES PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES SUR L'IMPLICATION ORGANISATIONNELLE DES INSTITUTEURS DU PRIMAIRE PUBLIC EN CÔTE D'IVOIRE : LE ROLE DE MEDIATION DE L'AMOUR DU METIER», Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 5 : Numéro 3» pp : 247 - 273

## Résumé

Les ressources humaines sont considérées comme le facteur le plus déterminant au sein de l'organisation permettant d'acquérir un avantage concurrentiel (Alla & Rajaa, 2018). Développer l'implication organisationnelle des ressources humaines est absolument nécessaire pour stimuler une relation durable entre le personnel et l'organisation. En effet l'implication organisationnelle est le lien psychologique qui unit l'employé à son organisation et qui rend moins probable son départ de l'organisation. 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 l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire. Elle est conduite sur un échantillon de convenance de 420 instituteurs du primaire public craie en main après qu'une étude qualitative exploratoire ait été réalisée auprès de 20 instituteurs du primaire public. Notre étude fait appel à la méthode des équations structurelles sous AMOS 24 développée par Arbuckle (2016). Nos résultats montrent que l'amour inné et l'amour acquis jouent un rôle médiateur dans la relation entre les pratiques de gestion de ressources humaines et l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public.

**Mots clés :** « amour ; métier ; pratiques ; implication organisationnelle ».

## Abstract

The human resources are considered as the factor the more determinant within the organization permitting to acquire a competitive advantage (Alla & Rajaa 2018). To develop the organizational commitment of the human resources is absolutely necessary to stimulate a lasting relation between the staff and the organization. Indeed the organizational committed is the psychological link that unites the employee to his organization and that returns less likely his departure of the organization. The objective of this research is to study the mediation role of occupation love in the relation between human resource management practices and organizational commitment of the primary public teachers in Côte d'Ivoire. She is driven on a sample of suitability of 420 primary public teachers chalk in hand in Côte d'Ivoire after a survey qualitative exploratory is achieved by 20 primary public teachers. Our survey calls on the method of the structural equations under AMOS 24 developed by Arbuckle (2016). The results show that the innate love and the acquired love play a mediating role in the relation between human resource management practices and organizational commitment of the primary public teachers.

**Key words :** « love ; occupation ; practices ; organizational commitment ».

## Introduction

Il est apparu à travers la revue de la littérature que les entreprises qui investissaient dans leurs salariés pouvaient escompter des attitudes et des comportements favorables de leur part (Gutiérrez-Martinez, 2006). Les pratiques de gestion des ressources humaines mises en place dans une organisation seraient perçus par les salariés comme un signal du soutien que celle-ci est prête à leur offrir, ce qui favoriserait d'autant les attitudes et les comportements propres à améliorer l'implication organisationnelle, la performance ou la rétention des employés (Bartol, 1982 ; Meyer & Smith, 2000). Les organisations sont de plus en plus intéressées par la promotion de l'implication des employés en raison des divers avantages qui lui sont associés tels que l'amélioration du rendement des employés et la réduction de la rotation du personnel. L'absence d'implication organisationnelle peut engendrer des conséquences négatives pour l'entreprise à savoir les comportements déviants comme l'absentéisme, la mauvaise qualité des services rendus à la clientèle et les départs volontaires (Ouedrago, et al., 2016). L'implication organisationnelle est le lien qui unit l'employé à son organisation et qui rend moins probable son départ de l'organisation.

Les résultats de quelques études relatives à l'influence des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) indiquent que l'organisation peut avoir un impact sur l'implication organisationnelle grâce à des pratiques de GRH (Allah & Rajaa, 2018). C'est par exemple le cas de l'étude de Yao (2018) qui montre que le profil de carrière joue un rôle déterminant dans l'explication de l'implication organisationnelle. Plus important, les résultats indiquent que le taux d'un tel impact est déterminé par la perception des employés sur ces pratiques (Meyer & Smith, 2000).

Avec le nouveau paradigme de gestion de l'administration publique, les études sur les pratiques de GRH reviennent avec acuité en Afrique. Il faut donc amener les travailleurs à avoir des comportements productifs. Or, les administrations publiques sont de plus en plus considérées dans les pays en développement comme des organisations très peu performantes généralement pour diverses raisons. Ces raisons sont entre autres la lourdeur et la lenteur administratives, la non satisfaction des usagers ou clients, le retard et l'absentéisme des salariés, la démotivation de plus en plus marquées des travailleurs. L'implication organisationnelle des agents serait un facteur important pour un bon fonctionnement et la qualité du service public (Casting & Roussel, 2006).

Aujourd'hui en Côte d'Ivoire, le chômage fait que beaucoup de jeunes se dirigent vers l'enseignement sans passion et sans motivation. Cela est dû au fait qu'ils cherchent un emploi et une rémunération pour subvenir aux besoins économiques quotidiens. Certains enseignants pensent même que leur niveau d'étude est trop élevé pour être surtout enseignant du primaire (Ouattara, 2020). Mais faute d'insertion sociale, ils se sentent contraints de s'y adonner. De ce fait, une fois en activité, ils exercent la fonction sans la moindre motivation, sans conviction, sans amour, sans passion et sans enthousiasme. Les apprenants ne reçoivent pas alors le meilleur de la formation. Or l'implication organisationnelle des enseignants constitue non seulement un facteur explicatif de bonnes performances académiques chez les étudiants, mais également de la fidélité des enseignants à leur organisation (Sidani, 2011). Les enseignants sont préoccupés par d'autres activités économiques qu'ils développent parallèlement. Ils adoptent des comportements contreproductifs. Or l'amour a une forte influence sur les résultats au travail (Barsata & O'Neil, 2014), L'amour du métier peut être un élément du comportement de l'individu dans l'organisation.

La quête de plus d'efficacité est au cœur des réflexions dans le secteur public en Afrique. Il serait intéressant de savoir comment et dans quelle mesure l'amour du métier médiatise l'influence des pratiques de GRH sur l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public 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).

## **1. Revue de littérature**

Après avoir clarifié les concepts étudiés, nous étudierons ensuite la relation entre les pratiques de GRH et l'implication organisationnelle puis la relation entre l'amour du métier et l'implication organisationnelle.

### **1.1 Les pratiques de gestion des ressources humaines**

Les pratiques de GRH concernent tous les aspects de la façon dont les individus sont employés et gérés dans les organisations. Ces dernières sont élaborées au sein de l'organisation afin de lui fournir les ressources humaines nécessaires à l'atteinte des objectifs. En GRH, par exemple, plusieurs activités sont développées pour organiser le travail, rechercher et acquérir des employés, les former mais aussi les motiver et les évaluer. Elles constituent les pratiques de GRH. Chacune de ses activités peut être effectuée de plusieurs façons d'une organisation à une

autre. Les pratiques de GRH correspondent aux façons particulières dont les activités de GRH (recrutement, organisation du travail, formation, évaluation du rendement, etc.) sont accomplies (Carrière & Barrette, 2005). 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).

Cependant, les pratiques de GRH varient selon le pays, la culture de gestion ou le type d'organisation.

Bien qu'elle reste dépendante des mutations politiques, la GRH dans l'administration publique est organisée par un ensemble de textes législatifs qui définissent les conditions d'exercice de la fonction ressource humaine (Vigan, et al., 2014). Les fonctionnaires, employés de l'Etat sont soumis à une réglementation particulière concernant les conditions d'embauche, les facteurs de promotion ainsi que les déterminants de la rémunération (Goujon, 2008). La gestion des statuts dans la fonction publique est impersonnelle. Le recrutement dépend de la réussite à des concours ouverts à tous, proposant le choix des candidats jugés les plus aptes. Cette pratique de sélection des agents publics est sujette à des polémiques en ce qui concerne la sincérité des choix (Vigan, et al., 2014). En outre les formes de clientélisme minent les processus d'acquisition des ressources humaines dans la fonction publique. A cela s'ajoute la politisation de la fonction publique et des décisions administratives qui sont souvent critiquées. C'est le cas notamment du recrutement, des nominations et des promotions qui ne sont pas toujours à l'abri de l'emprise du politique. En effet les ordonnances présidentiels n° 2011- 004 et n° 2011- 005 du 11 Avril 2011 annulent tous les décrets et ordonnances pris sur la période du 4 Décembre 2010 au 11 Avril 2011 en Côte d'Ivoire. Un tel système de GRH favorise-t-il l'implication organisationnelle des agents ?

### **1.2 L'implication organisationnelle**

Le concept d'implication organisationnelle fait l'objet d'une multitude de travaux de la part des chercheurs comme des praticiens (Outmane, 2021). Elle décrit la qualité de la relation qui lie l'individu à l'organisation. Le concept d'implication organisationnelle a fait l'objet de plusieurs définitions. Cependant nous retenons la définition de Mowday et al. (1979) qui nous paraît être complète et en phase avec notre sujet de recherche. Ils définissent l'implication organisationnelle comme « un attachement psychologique, une identification à l'organisation » caractérisée par :

- une forte croyance et une adhésion aux buts et aux valeurs de l'organisation,
- une volonté de faire des efforts considérables pour l'organisation,
- un fort désir d'en rester membre.

L'implication organisationnelle est un concept tridimensionnel avec une dimension affective, une dimension calculée et une dimension normative.

L'implication affective se traduit par un lien émotionnel à l'organisation, dans lequel l'individu s'identifie aux valeurs et objectifs de l'organisation. Deux éléments-clé distinguent l'implication affective des autres formes d'implication : l'identification et l'attachement à l'organisation ainsi que l'internalisation de ses valeurs. L'identification et l'attachement catalysent la volonté d'appartenance et alimentent chez la personne un sentiment de fierté d'être un de ses membres. Quant à l'internalisation, elle implique tant l'acceptation que l'adoption des valeurs de l'organisation (O'Reilly & Chatman, 1986).

L'implication calculée est la prédisposition d'un individu à se sentir lié à l'organisation en raison des bénéfices qu'elle lui procure (salaire, statut, promotion ...) et ce qui lui en coûte d'y rester (sacrifices de temps, de salaire...) (Meyer & Allen, 1991, 1997). L'individu s'engage donc par besoin ou par manque d'alternatives. Les individus s'occupent avant tout de leurs intérêts.

L'implication normative se traduit par une relation basée sur une obligation morale envers l'organisation. En d'autres termes elle provoque chez l'individu un sentiment d'avoir une dette morale à acquitter. Les personnes impliquées sur cette base restent membres de leur organisation par obligation. Pour Wiener & Vardi (1980), l'individu ressent une obligation d'adopter une conduite loyale envers son organisation, et se conforme à ses normes.

Les individus animés d'une implication affective font le choix de demeurer dans l'organisation parce que c'est leur souhait. Ceux qui ont une implication normative ou calculée restent dans l'organisation parce qu'ils se sentent obligés de le faire en raison du poids de normes professionnelles et sociétales ou parce que le coût de quitter celle-ci est trop élevé.

### **1.3 L'amour du métier**

L'amour du métier est considéré comme une attitude positive du salarié vis-à-vis de son métier. C'est un sentiment intrinsèque qu'un individu a envers le métier exercé. 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 intimité 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 peut 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. Il est une sorte d'attrait irrésistible que le métier exerce sur l'individu lui permettant de considérer les difficultés et autres contraintes non pas comme des sources de découragement mais plutôt comme des défis à relever. Il suppose donc un idéal pour lequel l'on est prêt à se dévouer et à faire des sacrifices.

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. En effet, en exerçant un métier l'individu accepte et s'approprie les normes ainsi que les valeurs du métier. Les objectifs du métier se manifestent sous la forme de normes sociales internalisées par l'individu et c'est ce qui le conduit à aimer le métier.

#### **1.4 La relation entre les pratiques de GRH et l'implication organisationnelle.**

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 adéquates, dont l'objectif est de mettre en valeur leurs compétences, leurs savoirs et leurs connaissances (Abdelmalek & Tahari, 2021). Cet investissement de la part de l'organisation envers ses salariés lui donne comme contrepartie un comportement favorisant l'implication organisationnelle de ceux-ci (Meyer & Smith, 2000). L'organisation peut avoir un impact sur l'implication organisationnelle des employés grâce à des pratiques de GRH (Ait & Rajaa, 2018). En effet, selon Rousseau, et al. (2014), « 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 ». La littérature sur la relation entre les pratiques de GRH et l'implication

organisationnelle est abondante. Cependant nous citerons les résultats de l'étude de Igbaria & Wormley (1992) qui suggèrent que les employés dont les attentes d'avancement ont été remplies auront une propension à développer une implication plus grande vis à vis de l'organisation que ceux dont les attentes d'avancement sont plus limitées. Ces pratiques signalent aux employés que l'organisation considère les ressources humaines comme une source d'avantage compétitif, et qu'elle cherche à établir un rapport à long terme avec eux (Paré, et al. , 2001). En outre pour (Zaitouni, 2011 ; Naqvi ,2015), la rémunération peut être utilisée comme une incitation pour stimuler l'implication organisationnelle

Au regard de la littérature, nous formulons l'hypothèse H1 selon laquelle les pratiques de GRH influenceraient l'implication organisationnelle des instituteurs de l'enseignement primaire public de Côte d'Ivoire.

### 1.5 La relation entre l'amour du métier et l'implication organisationnelle

Les résultats des travaux de Nago (2018) montrent que l'amour inné joue un rôle médiateur dans la relation entre la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle. L'amour du métier peut expliquer l'implication organisationnelle de l'employé.

A partir des travaux de Nago (2018), nous formulons l'hypothèse H2 selon laquelle l'amour du métier jouerait le rôle de médiation entre les pratiques de GRH et l'implication organisationnelle des instituteurs de l'enseignement primaire public de Côte d'Ivoire.

## 2. La méthodologie de recherche

Nous présentons dans cette partie la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de cette 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.

### 2.1 L'échantillon et la méthode de collecte de données

La population concernée par notre problématique est constituée par l'ensemble des instituteurs du primaire du public de Côte d'Ivoire. Cette population se chiffre à 79.364 instituteurs (MENETFP, 2021). Toutefois, 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 instituteurs 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

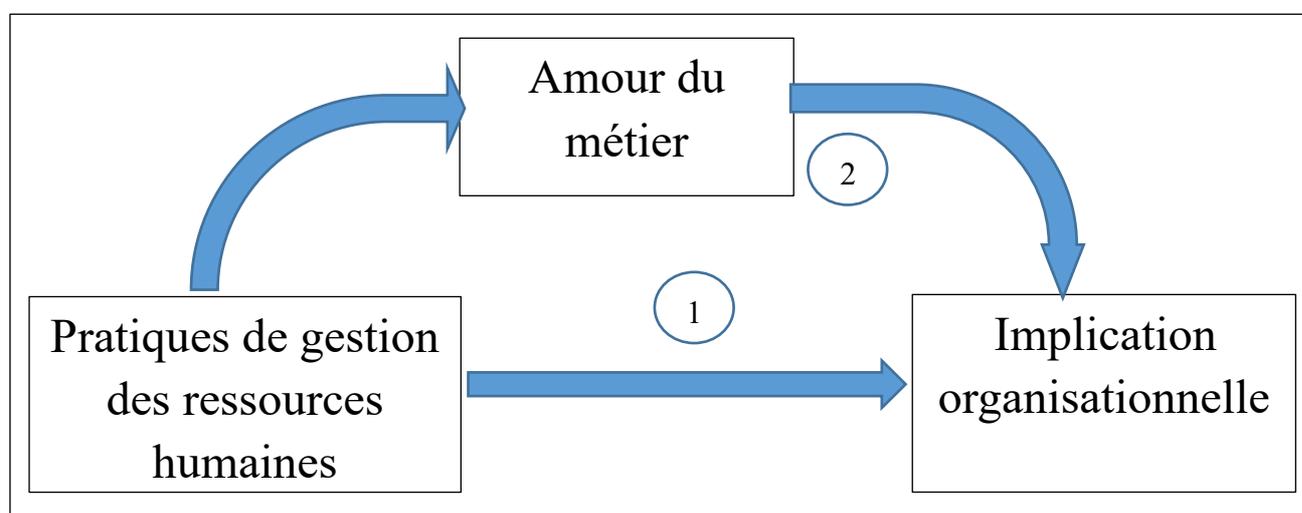
des instituteurs ordinaires et des instituteurs adjoints craie en main des deux sexes provenant de divers établissements primaires publics d'Abidjan. Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire auto administré ayant subi un pré-test auprès de quinze (15) instituteurs du primaire public et de 10 (dix) enseignants-chercheurs. Au total 700 exemplaires de questionnaires ont été distribués, 448 exemplaires du questionnaire ont été retournées cependant 420 exemplaires du questionnaire ont été exploités soit un taux définitif de 60%.

Précisons que dans le cadre de la présente étude, nous avons également réalisé des entretiens semi directifs avec les instituteurs du primaire public à l'aide d'un guide d'entretien. Nous nous le choix de nous limiter à un échantillon de convenance une fois arrivé la saturation sémantique des réponses comme (Igalens & Roussel, 1998). La taille de notre échantillon obéit donc au principe de saturation sémantique comme le recommande Gavard-Peret et al., (2008). Au total, vingt (20) entretiens individuels ont été réalisés pendant la période d'étude avec les instituteurs du primaire public. 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, et d'implication organisationnelle dans l'administration publique ivoirienne. L'enquête qualitative qui vient compléter la revue de la littérature nous a permis d'élaborer certains items pour mesurer les pratiques de GRH.

## 2.2 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 l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire. De l'objet de l'étude découle le modèle de recherche suivant :

**Figure 1 : Le modèle de recherche à tester**



Source : Elaboré par l'auteur (2022)

### **2.3 La mesure des variables**

Les pratiques de GRH, l'amour du métier et l'implication organisationnelle ont été mesurées 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 l'implication organisationnelle sont décrites dans ce qui suit.

Pour mesurer les pratiques de GRH, les instituteurs ont été invités à fournir une indication quant à l'existence au sein de leur école, de diverses pratiques de GRH. Cependant les pratiques de GRH diffèrent selon l'organisation donc l'échelle de mesure des pratiques de GRH des instituteurs a été conçue nous - mêmes à partir de la revue de littérature et des résultats de l'étude qualitative exploratoire. Ainsi nous avons 23 items pour les 3 sous dimensions des pratiques de gestion des ressources humaines que sont les conditions de travail (CDT), la conservation des ressources humaines (CRH) et l'organisation du travail (OTV). L'implication organisationnelle a été mesurée par la version courte de l'échelle de mesure proposée par (Meyer & Allen, 1991). Cette version comprend 18 énoncés (6 items par dimension). Cependant certains items ont été modifiés pour les adapter au contexte de l'étude. L'échelle de mesure de l'amour du métier est celle utilisée par Nago (2018) après quelques corrections. Ces corrections ont permis de supprimer certains items et d'en créer d'autres pour faciliter la compréhension du questionnaire pour les personnes interrogées. C'est ainsi que nous avons retenu 18 items pour les deux dimensions de l'amour du métier.

### **2.4 La technique d'analyse des données**

Les données collectées ont été analysées en deux étapes. Des analyses factorielles exploratoire et confirmatoire ont été conduites pour évaluer la dimensionnalité, la fiabilité et la structure des construits en premier lieu. En second lieu le teste des hypothèses a été réalisée.

## **3. Présentation des résultats de la recherche**

Nous abordons successivement l'analyse factorielle des échelles de mesures retenues et les résultats des hypothèses de la recherche

### **3.1 L'analyse des échelles de mesures des pratiques de Gestion des Ressources Humaines**

(P\_GRH), de l'Implication Organisationnelle (IO) et de l'Amour du métier (AME)

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

### 3.1.1 Les Analyses Factorielles Exploratoires (AFE)

Les analyses en composantes principales (ACP) de chaque échelle et les fiabilités de ces mesures ont été déterminées en vue de réduire l'erreur aléatoire. Les AFE ont été réalisés sur un échantillon de 185 instituteurs pour respecter les recommandations d'Igalens & Roussel (1998). Les ACP nous ont permis de connaître la structure dimensionnelle de chaque échelle. Nous avons éliminé les items disposant de faibles communalités et/ou de saturations insuffisantes (inférieures à 0,5 sur son axe ou supérieure à 0,30 sur plus d'un axe).

**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                                     | p-value |                 |                    |                 |                |                      |      |
| P_GRH         | CDT, 02 dim.   |   | ,610    | ,000            | 1,629              | 54,290          | 54,290         | 04                   | ,611 |
|               | CRH, 3 dim.    | CRH_A                                   | ,531    | ,000            | 1,809              | 25,836          | 65,615         | 03                   | ,631 |
|               |                | CRH_B                                   |         |                 | 1,549              | 22,128          |                | 02                   | ,721 |
| OTV, 1 dim.   |                | ,694                                    | ,000    | 2,062           | 68,724             | 68,724          | 03             | ,765                 |      |
| IMPL          | AFFEC, 01 dim. |   | ,654    | ,000            | 1,771              | 59,024          | 59,024         | 03                   | ,652 |
|               | CAL, 02 dim.   | CAL_A                                   | ,662    | ,000            | 2,144              | 42,886          | 65,554         | 02                   | ,654 |
|               |                | CAL_B                                   |         |                 | 1,133              | 22,668          |                | 03                   | ,691 |
| NORM, 01 dim. |                | ,701                                    | ,000    | 2,179           | 54,471             | 54,471          | 04             | ,720                 |      |
| AME           | AI, 02 dim.    | AI_A                                    | ,857    | ,000            | 4,335              | 54,183          | 66,747         | 04                   | ,838 |
|               |                | AI_B                                    |         |                 | 1,005              | 12,564          |                | 04                   | ,810 |
|               | AA, 03 dim.    | AA_A                                    | ,668    | ,000            | 3,389              | 42,360          | 73,668         | 02                   | ,857 |
|               |                | AA_B                                    |         |                 | 1,461              | 18,262          |                | 03                   | ,601 |
|               |                | AA_C                                    |         |                 | 1,044              | 13,046          |                | 03                   | ,816 |

**Source :** Nos analyses sous SPSS 26 (2022)

Ce tableau résume l'analyse de trois (03) échelles de mesures : celles des pratiques GRH, de l'amour du métier, et de l'implication organisationnelle (IO). Les structures factorielles définitives pour chaque échelle sont acceptables au vu des valeurs propres, des variances totales globalement proches de 60%.

De cette première analyse, 03 grandes dimensions ont été extraites des pratiques de GRH dont 02 sous dimensions pour la Conservation des Ressources Humaines. 03 dimensions sont issues de l'implication organisationnelle dont 02 sous dimensions pour l'implication calculée. Les deux sous dimensions de l'implication calculée rejoignent la littérature dans laquelle l'implication calculée est décomposée en sous dimension « absence d'alternative perçue » et sous dimension « sacrifice perçue ». Enfin, concernant l'Amour du métier, l'analyse fait ressortir 02 composantes de l'Amour Inné et 03 composantes de l'Amour acquis.

Les indicateurs de fiabilité (alpha de Cronbach) sont globalement acceptables. La plus faible valeur est supérieure à 0,60 (0,611 pour la mesure des Conditions de travail) et peut être conservée (Nunnally, 1978). Les items retenus après l'AFE sont présentés dans le tableau 2

**Tableau 2 : Synthèse des items retenus après l'AFE**

| Echelle de mesure                     |   | Nombre d'items   | Items  |  |
|---------------------------------------|---|--|--|--|
| P_GRH                                 | CDT<br>01 dimension                         | 4  | Les latrines existent et sont de bonne qualité ; le mobilier de bureau est de bonne qualité ; je suis en sécurité dans l'exercice de mes fonctions d'enseignant ; les manuels didactiques sont disponibles.          |  |
|                                       | CRH<br>02 dimensions                        | CRH_A  | 3  | Le transfert d'un enseignant d'un établissement à un autre tient compte des demandes de celui-ci ; les avancements tiennent compte de l'ancienneté de l'enseignant ; les opportunités de promotion sont définies.  |
|                                       |   | CRH_B  | 2  | L'indemnité de logement tient compte du coût du loyer ; mon salaire tient compte du coût de la vie.  |
|                                       | OTV<br>01 dimension                         | 3  | La répartition des tâches parmi les enseignants de mon établissement ; notre supérieur nous informe chaque fois des décisions prises par les autorités ; nous sommes régulièrement informés des résultats scolaires. |  |
| IO                                    | Implication affective<br>01 dimension       | 03   | Je ne ressens pas un fort sentiment d'appartenance à l'école (-) ; Je ne me sens pas attaché (e) affectivement à l'école (-) ; je ne me sens pas membre à part entier de l'école (-).                                |  |
|                                       | Implication calculée (ICA)<br>02 dimensions | ICA.A  | 02   | J'aurais des problèmes de survie si je décidais de quitter l'école maintenant ; il serait très difficile pour moi de quitter l'école maintenant même si je le voulais.   |
|                                       |   | ICA_B  | 03   | En ce moment rester à l'école est un problème qui relève de la nécessité ; je pense avoir trop peu de possibilités pour envisager de quitter l'école ; l'une des raisons pour lesquelles je continue de travailler à l'école est le manque de solutions de rechange possibles. |
| Implication normative<br>01 dimension | 04  | Je ne ressens pas le droit de quitter l'école actuellement même si je le voulais ; j'éprouverais de la culpabilité si je quittais l'école maintenant ; je ne quitterai pas l'école car je me sens redevable envers les personnes qui y travaillent ; je dois beaucoup à l'école. |  |  |
| AME                                   | Amour inné (AI)<br>02 dimensions            | AI_A   | 04   | J'ai beaucoup d'affection pour ce métier ; j'éprouve de la passion pour ce métier ; j'aime les matières enseignées ; je suis fier de parler de mon métier à mes connaissances.   |
|                                       |   | AI_B   | 04   | 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 de parler de mon métier à mes connaissances.   |

|  |                               |      |    |  |
|--|-------------------------------|------|----|--|
|  | Amour acquis<br>03 dimensions | AA_A | 02 | Je suis arraché (e) à ce métier ; je suis lié (e) à ce métier.   |
|  |                               | AA_B | 03 | Je me préoccupe de l'avenir des élèves ; j'ai des remord quand je suis absent ; je suis assidu (e) au cours.         |
|  |                               | AA_C | 03 | Ce métier me rend heureux ; l'exercice de ce métier me procure de la joie, du plaisir ; je suis dévoué à mon métier. |

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

Les dimensions étant spécifiées, nous avons abordé les analyses factorielles confirmatoires.

### 3.1.2 Les Analyses Factorielles Confirmatoires (AFC)

Un second échantillon de 235 instituteurs nous permet de conduire la seconde phase des analyses psychométriques des échelles de mesure. Cette étape est réalisée en vue de confirmer les structures factorielles issues des AFE et de réduire les erreurs systématiques. Nous nous sommes servis de la méthode des équations structurelles pour piloter cette étape. Le logiciel AMOS 24 développé par Arbuckle (2016) est utilisé. Les structures factorielles issues de l'AFC s'alignent sur les structures obtenues des AFE.

**Tableau 3 : Indices de qualité de l'ajustement du modèle théorique des échelles de mesure aux données**

| ECHELLES |                     | Méthode d'estimation | Indices, seuils de référence |       |       |        |       |                      |       |                       |                            |       |       |      |
|----------|---------------------|----------------------|------------------------------|-------|-------|--------|-------|----------------------|-------|-----------------------|----------------------------|-------|-------|------|
|          |                     |                      | Indices absolus              |       |       |        |       | Indices incrémentaux |       | Indices de parcimonie |                            |       |       |      |
|          |                     | Coeff. de Mardia     | GFI                          | AGFI  | SRM R | RMS EA | P     | NFI                  | CFI   | Khi-2/ddl             | CAIC                       |       |       |      |
|          | Seuils de référence | < 10                 | > 0,9                        | > 0,9 | <0,05 | <0,08  | <0,05 | > 0,9                | > 0,9 | < 5                   | < au CAIC du modèle saturé |       |       |      |
| P_GRH    | CDT, 01 dim.        | 30,439               | ,933                         | ,891  | ,071  | ,070   | ,000  | ,839                 | ,904  | 2,139                 | 296,475 (503,848)          |       |       |      |
|          | CRH, 2 dim.         |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            | CRH_A | CRH_B |      |
|          | OTV, 1 dim.         |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            |       |       |      |
| IMPL     | AFFEC, 01 dim.      | 24,667               | ,901                         | ,839  | ,078  | ,080   | ,000  | ,852                 | ,928  | 2,894                 | 332,679 (503,848)          |       |       |      |
|          | CAL, 02 dim.        |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            | CAL_A | CAL_B |      |
|          | NORM, 01 dim.       |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            |       |       |      |
| AME      | AI, 02 dim.         | 141,721              | ,924                         | ,858  | ,077  | ,079   | ,000  | ,913                 | ,951  | 2,982                 | 633,193 (878,504)          |       |       |      |
|          |                     |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            | AI_A  | AI_B  |      |
|          | AA, 03 dim.         |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            | AA_A  | AA_B  | AA_C |
|          |                     |                      |                              |       |       |        |       |                      |       |                       |                            |       |       |      |

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

dim : dimension(s), MCG : Moindres Carrés Généralisés, MV : Maximum PM de Vraisemblance

Il ressort globalement du tableau que les trois principales variables du modèle de recherche affichent des valeurs globalement satisfaisantes. Les coefficients de concentration multivariés

de Mardia excèdent tous le seuil de 10 : nous avons de ce fait utilisé la méthode des Moindres Carrés Généralisés pour estimer les paramètres d’ajustement.

Nous avons ensuite procédé à l’estimation des paramètres de fiabilité et de validité. Le modèle de mesure global obtenu nous permet de procéder à ces différents calculs. A la lumière des travaux de Roussel et al (2002), les seuils des indices d’ajustement de ce modèle global ont été revus avec flexibilité. Cette considération permet d’obtenir les valeurs suivantes :

**Tableau 4 : Indices d'ajustement du modèle de mesure global de la recherche**

| Catégorie d'indices   | Indices retenus | Valeurs de référence       | Modèle initial         |
|-----------------------|-----------------|----------------------------|------------------------|
| Indices absolus       | GFI             | > 0,9                      | ,832                   |
|                       | AGFI            | > 0,9                      | ,782                   |
|                       | SRMR            | < 0,05                     | ,078                   |
|                       | RMSEA           | < 0,08                     | ,081                   |
|                       | <i>P</i>        | > 0,05                     | ,000                   |
| Indices incrémentaux  | NFI             | > 0,9                      | ,728                   |
|                       | CFI             | > 0,9                      | ,829                   |
| Indices de parcimonie | Khi-2/ddl       | < 5                        | 2,551                  |
|                       | CAIC            | < au CAIC du modèle saturé | 2596,364<br>(5296,860) |

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

Par ailleurs, les indices parcimonieux sont intéressants et les valeurs de RMSEA, SRMR et *p* permettent de conserver le modèle de mesure global.

La fiabilité selon le rhô de Joreskog et les validités convergentes (rhô de validité convergente) et discriminantes ont été appréhendées. Sur la diagonale, figurent les rhôs de validité convergente (ou variance moyenne extraite [VME]) ; ils permettent aussi de statuer sur la validité discriminante en montrant que la VME d’une variable (supérieure à 0,5) est en outre supérieure au carré de la corrélation entre ladite variable et chacune des autres variables :

**Tableau 5 : Fiabilités et des validités convergente et discriminante des échelles de mesure**

| Variables/<br>Dimensions | $\rho$ de<br>Joreskog | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7 | 8 | 9 | 10 |
|--------------------------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|---|---|----|
| 1. CDT                   | ,805                  | (,509) |        |        |        |        |        |   |   |   |    |
| 2. CRH A                 | ,818                  | ,362   | (,618) |        |        |        |        |   |   |   |    |
| 3. CRH B                 | ,785                  | ,372   | ,438   | (,658) |        |        |        |   |   |   |    |
| 4. OTV                   | ,765                  | ,268   | ,374   | ,431   | (,523) |        |        |   |   |   |    |
| 5. AFF                   | ,764                  | ,329   | ,213   | ,315   | ,171   | (,525) |        |   |   |   |    |
| 6. CA A                  | ,737                  | ,197   | ,213   | ,322   | ,266   | ,369   | (,584) |   |   |   |    |

|         |      |      |      |      |      |      |      |        |        |        |        |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|--------|--------|--------|--------|
| 7. CA B | ,786 | ,144 | ,358 | ,370 | ,395 | ,330 | ,266 | (,551) |        |        |        |
| 8. NOR  | ,830 | ,064 | ,230 | ,229 | ,192 | ,246 | ,272 | ,369   | (,553) |        |        |
| 9. AI   | ,909 | ,210 | ,297 | ,334 | ,238 | ,446 | ,417 | ,465   | ,410   | (,592) |        |
| 10. AA  | ,933 | ,123 | ,301 | ,109 | ,305 | ,298 | ,372 | ,164   | ,399   | ,222   | (,645) |

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

Les VME sont toutes supérieures à 0,5 et indiquent que les items sont plus liés à leurs variables latentes respectives (Fornell & Larcker, 1981). Et en comparant chaque VME aux carrés des corrélations, nous observons l'infériorité de ces carrés de corrélations. Ainsi, la validité discriminante des mesures est atteinte selon Hair, et al., (2006).

### 3.2. Le rôle de l'Amour du métier dans la relation Pratiques de GRH-Implication Organisationnelle : les résultats de la recherche

Nous estimons l'intensité des relations entre les variables du modèle de recherche. Ensuite, nous analysons les relations de causes à effets en testant nos différentes hypothèses.

Les liens directs sont étudiés avant d'aborder ceux relatifs à la médiation.

#### ➤ L'analyse de l'influence directe des Pratiques GRH sur l'IO

Quatre (04) dimensions ont été extraites de part et d'autre des échelles de mesure des Pratiques GRH et de l'IO. Aussi, les faibles corrélations entre sous-dimensions de la « CRH » et sous-dimensions de l'IOC ne nous a pas permis de construire les modèles de mesure de 2<sup>nd</sup> ordre. Ce qui explique la présence des quatre dimensions de chacune de ces variables.

Le modèle de structure obtenu met en évidence les relations de cause à effet dont les résultats sont synthétisés dans le tableau 6.

**Tableau 6 : Résultats des hypothèses de l'influence directe des pratiques de GRH sur l'IO**

| HYP                  | Variables explicatives | IOAff (a)            |             |              | IO CA_A (b1)         |            |             | IO CA_B (b2)         |             |              | IO Norm (c)          |             |             |
|----------------------|------------------------|----------------------|-------------|--------------|----------------------|------------|-------------|----------------------|-------------|--------------|----------------------|-------------|-------------|
|                      |                        | T                    | P           | B            | T                    | P          | B           | T                    | P           | B            | T                    | P           | $\beta$     |
| H1                   | (H1.1) CDT             | -1,012               | ,311        | -,100        | -,794                | ,427       | -,083       | -,397                | ,691        | -,038        | -,032                | ,974        | -,003       |
|                      | (H1.2) CRH A           | <b>-2,507</b>        | <b>,012</b> | <b>-,262</b> | <b>3,999</b>         | <b>***</b> | <b>,447</b> | ,215                 | ,830        | ,020         | <b>3,574</b>         | <b>***</b>  | <b>,340</b> |
|                      | (H1.3) CRH B           | ,490                 | ,624        | ,044         | 1,039                | ,299       | ,103        | -1,270               | ,204        | -,118        | <b>2,814</b>         | <b>,005</b> | <b>,274</b> |
|                      | (H1.4) OTV             | ,062                 | ,951        | ,005         | <b>3,585</b>         | <b>***</b> | <b>,350</b> | <b>-2,275</b>        | <b>,023</b> | <b>-,204</b> | <b>4,635</b>         | <b>***</b>  | <b>,428</b> |
| <b>R<sup>2</sup></b> |                        | <b>,081 = 08,10%</b> |             |              | <b>,340 = 34,00%</b> |            |             | <b>,058 = 05,80%</b> |             |              | <b>,374 = 37,40%</b> |             |             |

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022), \*\*\* : significativité au seuil de 0,001

L'analyse des liens directs révèle que les CDT n'ont pas d'influence sur l'IO. En effet, aucune des dimensions de l'IO n'est impactée par les conditions dans lesquelles travaillent les instituteurs.

La dimension CRH\_A influence positivement l'IO CA\_A ( $\beta_{CRH\_A-IOCA\_A} = + 0,447$ ) et l'IO Norm ( $\beta_{CRH\_A-IONorm} = + 0,340$ ). Par contre, la dimension CRH\_A influe négativement sur l'IO

Aff. : le coefficient de régression négatif est de  $\beta_{CRH\_A-IOAff} = - 0,262$ . L'augmentation du niveau de CRH\_A de 1 entraîne la réduction de l'IO Aff. de 0,262. Les sous-hypothèses H1.2.a, H1.2.b1 et H1.2.c sont validées. Seule la sous-hypothèse H1.2.b2 est réfutée en raison du fait de l'absence de significativité au niveau de la relation CRH\_A-IOCA\_A.

La deuxième dimension de la Conservation des ressources, CRH\_B, n'a d'influence que sur l'ION avec un coefficient de régression  $\beta_{CRH\_B-ION} = + 0,274$ . Plus le niveau de la dimension conservation des RH\_B augmente d'une unité, plus l'ION augmente de 0,274. *La sous-hypothèse H1.3c est confirmée tandis que les sous-hypothèses H1.3a, H1.3b1 et H1.3b2 sont réfutées.*

Enfin, l'OTV impacte positivement l'IO CA\_A ( $\beta_{OT-IOCA\_A} = + 0,350$ ) et l'IO Norm ( $\beta_{OT-IONorm} = + 0,428$ ); et négativement l'IO CA\_B ( $\beta_{OT-IOCA\_B} = - 0,204$ ). Les hypothèses H1.4.b1, H1.4.b2 et H1.4.c sont validées. A contrario, L'OTV n'exerce aucune influence sur l'IO Aff : l'hypothèse H1.4.a est réfutée.

Aux vues de tous ces résultats nous pouvons dire que les pratiques de gestion des ressources humaines influencent l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public de Côte d'Ivoire donc l'hypothèse H1 est validée.

A la suite des liens directs, le rôle de l'AME a été scruté.

#### ➤ **Le rôle de l'Amour du métier sur le lien Pratiques GRH-IO**

Nous analysons ce rôle en tenant compte de la dimensionnalité de la variable intermédiaire qu'est l'AME et de la forte corrélation existante entre les deux dimensions constituant cette variable. En d'autres termes, nous appréhendons successivement les rôles de l'AI et de l'AA sur les liens entre les Pratiques GRH et l'IO.

Nous avons testé ce rôle en introduisant dans le modèle validé de la recherche, la variable AI et ensuite la variable AA. Les tableaux à la page 20 illustrent bien les tests effectués.

#### ✓ **Le rôle de l'Amour Inné (AI)**

Premièrement, au niveau de l'analyse du rôle de l'Amour Inné sur les liens Pratiques de GRH-Implication Organisationnelle, il apparaît que l'AI est positivement influencé par les Conditions de Travail ( $\beta_{CDT-AI} = + 0,318$ ) et les 02 dimensions de la Conservation des RH ( $\beta_{CRH\_A-AI} = + 0,297$  et  $\beta_{CRH\_B-AI} = + 0,170$ ).

Par ailleurs, l'effet de l'AI sur l'IO est mitigé : seules les dimensions ION et la 2<sup>nd</sup>e composante de l'IOC, en l'occurrence IOCA\_B sont impactées respectivement à hauteur de 0,365 et -0,197.

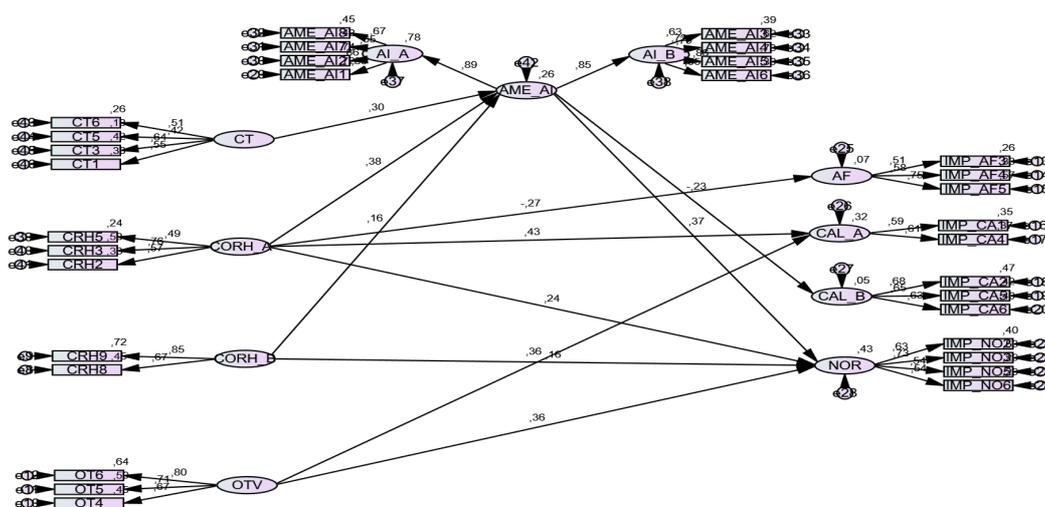
L'AI influe positivement sur l'ION et négativement sur l'IOCA\_B. Nous pouvons remarquer que la présence de l'AI n'a que peu joué sur l'influence directe entre la Conservation des RH et l'ION : ces influences demeurent toujours significatives et positives ( $\beta_{CRH\_A-ION} = + 0,222$  et  $\beta_{CRH\_B-ION} = + 0,167$ ).

En plus, le coefficient de détermination  $R^2$  de la variable expliquée qu'est l'ION est passé de 37,40% à 49,40% en présence du médiateur, l'AI. Enfin, les valeurs de la statistique Z du test de Sobel sont respectivement de  $Z_{CRH\_A-ION} = 2,7875$  et  $Z_{CRH\_B-ION} = 2,7237$ . Nous pouvons en conclure que « l'AI » médiateur l'effet de la Conservation des RH sur l'ION.

A contrario, le rôle joué par l'AI sur le lien CDT-ION n'est pas significatif : la valeur de la statistique de Sobel vaut  $Z_{CDT\_A-ION} = 1,8083$ .

La figure illustrant le modèle validé du rôle médiateur de l'AI sur les liens entre les Pratiques GRH et IO est la suivante :

**Figure 2: Modèle de structure des liens directs et indirects validés entre PGRH-AI-IO**



Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

Nos analyses de la médiation de l'AI sur les liens entre Pratiques de GRH et IO concernent les liens CRH-IOCA\_B et CDT-IOCA\_B. Partant de la CRH, nous avons vu qu'elle impacte positivement l'AI. A son tour, l'AI influence négativement l'IOCA\_B, avec pour coefficient de régression  $\beta_{AI-IOCA\_B} = - 0,234$ . Les statistiques de Sobel sont de  $Z_{CRH\_A-IOCA\_B} = 2,172$  et de  $Z_{CRH\_B-IOCA\_B} = 2,629$ . Quant au coefficient de détermination  $R^2$ , il est passé de 34,00% à 34,80% après l'ajout de l'AI. Nous pouvons dire ainsi que l'AI médiateur le lien entre la Conservation des RH et la 2<sup>nd</sup>e composante de la dimension calculée (IOCA\_B).

Cependant, la statistique *Z* relative à la médiation de l'AI sur le lien CDT-IOCA\_B vaut 1,719 ; ce qui est inférieur au seuil de 1,96 et qui signifie que la médiation n'est pas significative sur le lien entre les Conditions de travail et l'Implication calculée.

Le modèle validé de la médiation de l'AI présente les qualités psychométriques suivantes :

**Tableau 7 : Indices d'ajustement du modèle validé de médiation de l'Amour Inné sur les liens PGRH-IO**

| Catégorie d'indices   | Indices retenus | Valeurs de référence       | Modèle validé                        |
|-----------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------------------|
| Indices absolus       | GFI             | > 0,9                      | ,806                                 |
|                       | AGFI            | > 0,9                      | ,804                                 |
|                       | SRMR            | < 0,05                     | ,055                                 |
|                       | RMSEA           | < 0,08                     | ,086                                 |
|                       | <i>P</i>        | > 0,05                     | ,000                                 |
| Indices incrémentaux  | NFI             | > 0,9                      | ,806                                 |
|                       | CFI             | > 0,9                      | ,804                                 |
| Indices de parcimonie | Chi-2/ddl       | < 5                        | 2,719                                |
|                       | CAIC            | < au CAIC du modèle saturé | <b>1716,275</b><br><b>(3410,661)</b> |

Source : Nos analyses sous AMOS 24(2022)

#### ✓ Analyse du rôle de l'Amour Acquis (AA)

Nous avons procédé cette fois à l'étude du rôle joué par l'AA sur les liens entre les Pratiques GRH et l'IO. Le tableau 9 à la page 12 présente les différents résultats de la recherche. On y remarque la faible influence de l'AA sur l'IO : elle n'influe que sur la dimension normative avec  $\beta_{AA-ION} = 0,277$ . L'augmentation du niveau de l'AA de l'unité entraîne une augmentation du niveau de la dimension normative de 0,277.

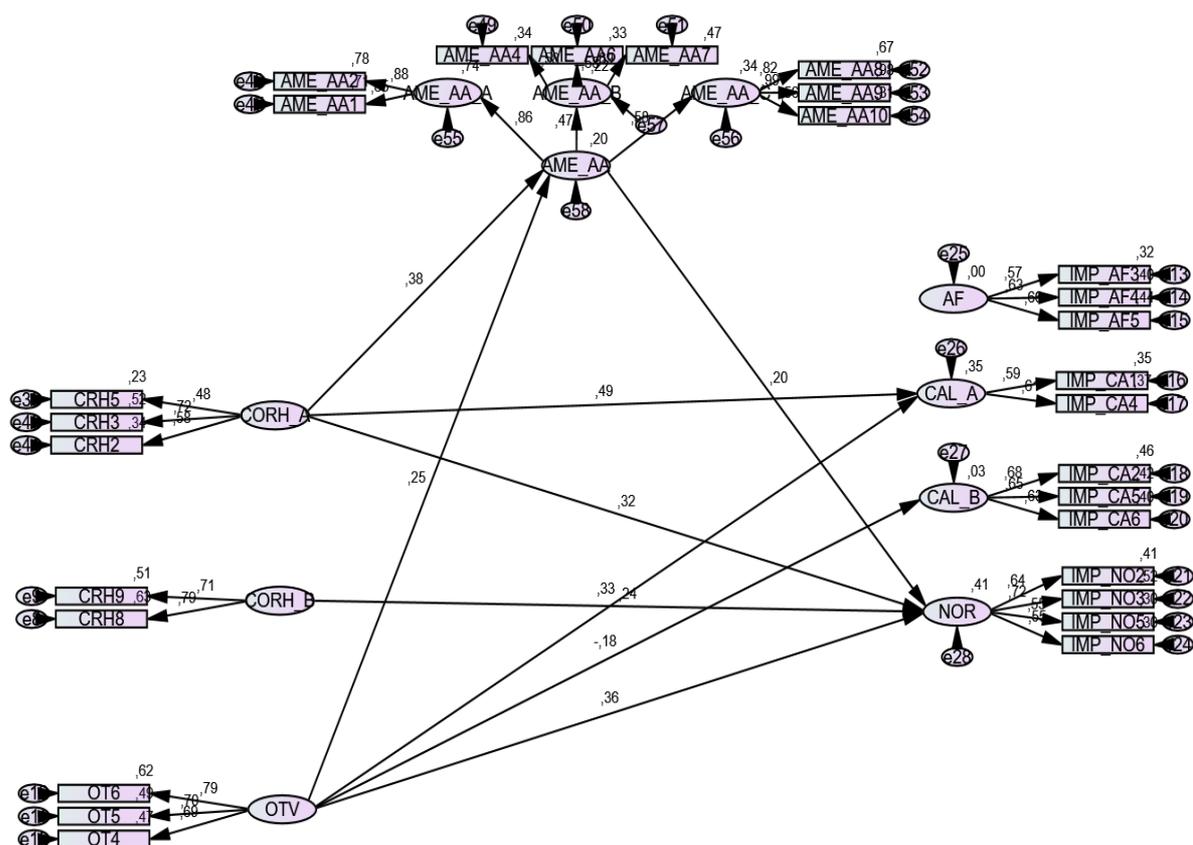
Pour ce qui est de la relation Pratiques GRH-AA, nous observons que la 1<sup>ère</sup> dimension de la Conservation des RH et l'Organisation du Travail impactent positivement l'AA respectivement à hauteur de  $\beta_{CRH\_A-AA} = + 0,330$  et  $\beta_{CRH\_A-AA} = + 0,252$ .

En plus de ces constats, la variance expliquée (coefficient de détermination)  $R^2$  est passée de 37,40% à 41,80% ; et au sujet de la significativité du rôle médiateur de l'AA spécifiquement sur le lien CRH\_A-ION, la statistique *Z* de Sobel est de 3,008. A ce même titre, nous avons obtenu la valeur de 2,419 pour cette même statistique relative au lien OTV-ION. De ce fait, l'AA joue un rôle médiateur entre d'une part l'OTV et la CRH\_A et d'autre part l'ION.

L'amour inné est un médiateur de l'influence de certaines pratiques de GRH sur l'implication organisationnelle.

La figure suivante illustre le rôle de médiation de l'amour acquis.

Figure 3 : Modèle de structure des liens validés directs et indirects entre PGRH-AA-IO



Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

A contrario, l'AA, ne joue pas de rôle médiateur entre les Conditions de travail, la 2<sup>nd</sup>e dimension de la Conservation des RH (CRH\_B) et d'autre part les composantes de l'IO. De même, il n'existe pas de médiation entre CRH\_A, OTV et d'autre part les dimensions « calculée » et « affective » de l'IO. L'amour acquis est un médiateur de l'influence de certaines pratiques de GRH sur l'implication organisationnelle.

Le modèle validé de la médiation de l'Amour Acquis sur la relation entre les Pratiques GRH et l'Implication Organisationnelle présente de bons indices d'ajustement :

**Tableau 8: Indices d'ajustement du modèle validé de médiation de l'Amour Acquis sur les liens PGRH-IO**

| Catégorie d'indices   | Indices retenus | Valeurs de référence       | Modèle validé          |
|-----------------------|-----------------|----------------------------|------------------------|
| Indices absolus       | GFI             | > 0,9                      | ,882                   |
|                       | AGFI            | > 0,9                      | ,837                   |
|                       | SRMR            | < 0,05                     | ,050                   |
|                       | RMSEA           | < 0,08                     | ,089                   |
|                       | <i>P</i>        | > 0,05                     | ,000                   |
| Indices incrémentaux  | NFI             | > 0,9                      | ,832                   |
|                       | CFI             | > 0,9                      | ,921                   |
| Indices de parcimonie | Khi-2/ddl       | < 5                        | 2,854                  |
|                       | CAIC            | < au CAIC du modèle saturé | 1407,376<br>(2622,592) |

**Source :** Nos analyses sous AMOS 24 (2022)

Nos résultats sont regroupés dans les tableaux de la page 267.

**Tableau 9 : Les résultats de la médiation de l'Amour Inné (AI) sur le lien Pratiques de GRH-IO**

| HYP. | Variables explicatives | AI                   |             |             | IOAff (a)            |             |              | IOCA_A (b1)          |             |             | IOCA_B (b2)          |             |              | ION (c)              |             |             |
|------|------------------------|----------------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|--------------|----------------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|--------------|----------------------|-------------|-------------|
|      |                        | T                    | P           | B           | t                    | P           | B            | T                    | P           | $\beta$     | T                    | P           | $\beta$      | t                    | p           | $\beta$     |
| H    | CDT                    | <b>3,312</b>         | <b>***</b>  | <b>,318</b> | -1,087               | ,277        | -,117        | -1,326               | ,185        | -,155       | ,347                 | ,729        | ,037         | -1,750               | ,080        | -,166       |
| H    | CRH_A                  | <b>3,629</b>         | <b>***</b>  | <b>,297</b> | <b>-2,332</b>        | <b>,020</b> | <b>-,257</b> | <b>3,232</b>         | <b>,001</b> | <b>,374</b> | ,975                 | ,330        | ,097         | <b>2,468</b>         | <b>,014</b> | <b>,222</b> |
| H    | CRH_B                  | <b>2,052</b>         | <b>,040</b> | <b>,170</b> | ,516                 | ,606        | ,047         | ,715                 | ,474        | ,072        | -,821                | ,412        | -,076        | <b>2,029</b>         | <b>,042</b> | <b>,167</b> |
| H    | OTV                    | 1,759                | ,079        | ,138        | ,129                 | ,897        | ,011         | <b>3,448</b>         | <b>***</b>  | <b>,344</b> | -1,373               | ,170        | -,123        | <b>4,165</b>         | <b>***</b>  | <b>,361</b> |
|      | AI                     |                      |             |             | -,450                | ,653        | -,042        | 1,066                | ,286        | ,110        | <b>-2,059</b>        | <b>,039</b> | <b>-,234</b> | <b>3,998</b>         | <b>***</b>  | <b>,365</b> |
|      | <b>R<sup>2</sup></b>   | <b>,235 = 23,50%</b> |             |             | <b>,095 = 09,50%</b> |             |              | <b>,348 = 34,80%</b> |             |             | <b>,092 = 09,20%</b> |             |              | <b>,494 = 49,40%</b> |             |             |

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2024), \*\*\* : significativité au seuil de 0,001

**Tableau 10 : Les résultats de la médiation de l'Amour Acquis (AA) sur le lien Pratiques de GRH-IO**

| HYP. | Variables explicatives | AA                   |             |             | IOAff (a)            |      |       | IOCA_A (b1)          |             |             | IOCA_B (b2)          |      |         | ION (c)              |             |             |
|------|------------------------|----------------------|-------------|-------------|----------------------|------|-------|----------------------|-------------|-------------|----------------------|------|---------|----------------------|-------------|-------------|
|      |                        | T                    | P           | B           | t                    | P    | B     | t                    | P           | B           | T                    | P    | $\beta$ | t                    | p           | $\beta$     |
| H    | CDT                    | 1,233                | ,217        | ,119        | -,919                | ,358 | -,091 | -1,077               | ,282        | -,113       | -,264                | ,792 | -,026   | -,482                | ,630        | -,041       |
| H    | CRH_A                  | <b>3,038</b>         | <b>,002</b> | <b>,330</b> | -1,743               | ,081 | -,188 | <b>3,031</b>         | <b>,002</b> | <b>,355</b> | ,623                 | ,533 | ,064    | <b>2,391</b>         | <b>,017</b> | <b>,228</b> |
| H    | CRH_B                  | -,267                | ,790        | -,023       | ,545                 | ,586 | ,049  | 1,106                | ,269        | ,108        | -1,206               | ,228 | -,111   | <b>2,764</b>         | <b>,006</b> | <b>,272</b> |
| H    | OTV                    | <b>2,670</b>         | <b>,008</b> | <b>,252</b> | ,666                 | ,505 | ,062  | <b>2,871</b>         | <b>,004</b> | <b>,293</b> | -1,817               | ,069 | -,172   | <b>3,914</b>         | <b>***</b>  | <b>,357</b> |
|      | AA                     |                      |             |             | -1,743               | ,081 | -,203 | 1,861                | ,063        | ,227        | -1,031               | ,303 | -,115   | <b>2,626</b>         | <b>,009</b> | <b>,277</b> |
|      | <b>R<sup>2</sup></b>   | <b>,187 = 18,70%</b> |             |             | <b>,115 = 11,50%</b> |      |       | <b>,367 = 36,70%</b> |             |             | <b>,065 = 06,50%</b> |      |         | <b>,418 = 41,80%</b> |             |             |

Source : Nos analyses sous AMOS 24 (2024), \*\*\* : significativité au seuil de 0,001

Au vu des résultats précédents nous pouvons dire que l'amour du métier joue le rôle de médiation entre les pratiques de GRH et l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire. L'hypothèse H2 est donc validée.

En outre certaines pratiques de GRH influencent directement l'implication organisationnelle. Cependant aucune des dimensions de l'amour du métier n'influence l'implication affective. Un individu peut aimer un métier et ne pas être impliqué affectivement dans l'organisation. L'implication affective est donc liée au contexte de l'étude.

#### 4. Discussion des résultats

Nous avons fait dans cette étude un test entre les pratiques de GRH et l'amour du métier des instituteurs du primaire public d'une part et d'autre part entre cette dernière et l'implication organisationnelle. En outre le lien direct entre les pratiques de GRH et l'implication organisationnelle a été testé. Certains apports de cette étude méritent d'être soulignés même si très peu d'études se sont intéressées au concept de l'amour du métier surtout son rôle dans les administrations publiques en Afrique.

Nos résultats sont partiellement conformes aux travaux de Nago (2018) qui a montré que l'amour inné joue le rôle de médiation entre la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle normative des professeurs du secondaire public en Côte d'Ivoire

Nos résultats montrent qu'en présence de l'amour du métier qu'un investissement approprié dans certaines pratiques de GRH influence les implications calculée et normative des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire à travers la théorie triangulaire de l'amour de Sternberg (2006). Il s'implique de façon normative et calculée. 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. Or le sentiment d'obligation morale et l'intériorisation des normes sont deux éléments importants de l'implication organisationnelle normative. En outre l'amour inné suppose un idéal pour lequel l'on est prêt à se dévouer et à faire des sacrifices amènent les instituteurs à ne pas quitter l'école et à lui rester fidèles. Ils décident de conserver leurs postes. Or le fait de ne pas quitter l'école et de lui rester fidèle est un élément de l'implication calculée.

L'amour acquis est un amour qui naît 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 or les normes de l'organisation sont un élément de l'implication organisationnelle normative. En outre la relation d'échange caractérise l'implication organisationnelle calculée.

Nos résultats montrent aussi que les conditions de travail n'influencent aucune dimension de l'implication organisationnelle. Ce qui est contraire aux travaux d'Edgar & Geare (2005). Edgar & Geare (2005) ont trouvé une relation positive significative entre les conditions de travail (bonnes conditions et la sécurité du travail) et l'implication organisationnelle. Les bonnes conditions de travail conduisent à l'implication organisationnelle plus élevée chez les employés. La non influence des conditions de travail sur l'implication organisationnelle pourrait s'expliquer par le fait que les instituteurs travaillent dans un environnement qui ne favorise pas leur implication organisationnelle. La non influence des conditions de travail des instituteurs sur leur implication organisationnelle pourrait s'expliquer par la satisfaction des conditions de travail perçues comme insuffisantes par les enseignants. En effet pour Kéi, et al., (2020), les enseignants veulent des meilleures conditions de travail.

## **Conclusion**

Cette étude avait pour but d'analyser le rôle de médiation de l'amour du métier dans la relation entre les pratiques de GRH et l'implication organisationnelle des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire. Nos résultats montrent qu'en présence de l'amour du métier la conservation des ressources humaines et l'organisation du travail influencent l'implication organisationnelle normative et calculée des instituteurs du primaire public en Côte d'Ivoire. Nos résultats montrent aussi un pouvoir prédictif assez limité des pratiques de GRH sur l'implication organisationnelle. Ce qui pourrait être dû au processus d'épuisement professionnel. En effet pour Sidani (2011), le processus d'épuisement professionnel auquel est confronté l'enseignant se traduira en grande partie par une baisse de l'implication organisationnelle et des efforts que celui-ci fournira dans son travail.

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 instituteurs du primaire public limitant quelque peu la portée de l'étude. Enfin la deuxième limite concerne les pratiques étudiées. Notre étude a permis d'analyser un nombre important de pratiques de GRH, mais il se peut que d'autres pratiques pouvant expliquer l'implication organisationnelle

existent. Néanmoins, les résultats qui en sont issus ont 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 implication organisationnelle. 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 l'implication organisationnelle, 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. Le recrutement doit se faire sur la base de l'amour du métier des postulants. Des tests psycho techniques devront être réalisés afin de le détecter. En outre des techniques doivent être mises en place doivent être mise en place pour développer l'amour acquis des salariés et leur implication organisationnelle. 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 et d'autre part d'introduire d'autres variables dans la relation pratiques de GRH-amour du métier. Enfin il serait aussi intéressant de mettre au test d'autres pratiques de GRH pour examiner leur influence sur l'implication organisationnelles des instituteurs.

## BIBLIOGRAPHIE :

ABDELMALEK S., TAHARI K. (2021), « Influence des Pratiques de Gestion des Ressources Humaines sur l'Implication Organisationnelle : Cas du Personnel Paramédical », *Revue Algérienne d'Economie et gestion*, Vol. 15, n° 01 pp. 1132-1150.

AIT A. A., RAJAA. O. (2018), « Contribution à l'étude de la relation entre les pratiques de la gestion des ressources humaines et l'implication organisationnelle », *Revue des études multidisciplinaires en sciences économiques et sociales*, n° 7 Janvier-Juin pp. 108-121.

ARBUCKLE J. L. (2016), *IBM SPSS Amos 24 Users' guide*, New York : IBM.

BARSADA S., O'NEILL.O. A. (2014), « Employees who feel love perform better », *Harvard Business Review*, n°13.

BARTOL K. M. (1982), « Managing information systems personnel : a review of the literature and managérial implications », *MIS Quarter*, Vol. 6, n°4, pp.49-70.

BENKHOFF B. (1997), « Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance », *Human relation*, Vol 50 n° 6, pp. 701-726

CARRIERE J., BARRETTE J., (2005), « Gestion des ressources humaines et performance de la firme à capital intellectuel élevé : une application des perspectives de contingence et de configuration », *Canadien Journal of Administration Sciences*, Vol 22, n°4, pp. 302-315.

DIETRICH A., PIGEURE, F. (2011), *La gestion des ressources humaines*, La découverte.

CASTING S., ROUSSEL P. (2006), « Effet de l'évaluation du contrat psychologique sur l'implication affective dans la fonction publique : Le rôle modérateur de la motivation à l'égard du service public », *XVII<sup>ème</sup> congrès de l'AGRHL-Le travail au cœur de la GRH.*, Reims, France, 16-17 Novembre.

EDGAR F., GEARE A. (2005), « HRM practice and employee attitudes : Different measures and different results », *Personnel Review*, 34 (5), 534-549.

FORMEL C., LARCKER D. F (1981), « Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error », *Journal of Marketing Research*, Vol 18, n° 1, pp. 39-50.

GAVARD-PERRET M. L., GOTTELAND DH., AON C., JOLIBERT A. (2008), *Méthodologie de la recherche : réussir son mémoire ou sa thèse en science de gestion*, Person Education France.

GOUJON-BELGHIT A., (2008), « La gestion des ressources humaines dans les entreprises publiques en restructuration », *Gestion et Management Publics*, Vol.6, Octobre.

GUTIERREZ-MARTINEZ I. (2006), L'implication organisationnelle des professionnels de TI », *Revue française de gestion*, Vol 32, n° 168-169, pp.143-156.

HAIR J.F., BLACK W.C., BABIN B.J., ANDERSON R.E., TATHAM R. L. (2006), *Multivariate Data Analysis*, Vol 6, Pearson Prentice Hall Uper Saddle River.

IGALENS J., ROUSSEL P. (1998), *Méthodes de recherches en gestion des ressources humaines*, Economica, Collections Recherche en Gestion, Paris.

IGBARIA M., WORMLEY W. M. (1992), « Organizational experiences and career success of MIS professionnals and managers : an examination of race differences », *MIS Quarterly*, Vol 16, n° 4, pp. 507-529.

KEI M., YAO K.D., SILUE.M. (2020), « Influence des grèves du personnel enseignant sur la performance des élèves à l'école primaire : une approche par les représentations sociales », *Mu Kara Sani*, n° 31 pp. 51-71.

MEYER J. P., ALLEN N. J. (1991), « A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment », *Human Resources Management Review*, Vol.1, n°1, pp. 61-89.

MEYER. J. P., ALLEN N. J. (1997), *Commitment in the Workplace : theory, research, and application*, Sage Publications.

MEYER J. P., SMITH, C.A. (2000), « HRM practices and organizational commitment : Test of a mediation model, *Canadian Journal of Administration Science Revue*, 17(4), 319-331.

MEYER J. P., STANLEY D. J., HERSCOVITCH L., TOPOLNYTSKY L. (2002), « Affective continuance and normative commitment to the organization. A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences », *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, pp. 20-52.

MOWDAY R.T., PORTER L.W., STEERS R. M. (1979), « The measurement of organizational commitment », *Journal of vocational behaviour*, Vol. 14, pp 224-247.

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*, Vol. 2, n° 3, pp.146-169.

NAQVI S. M. M. R., BASHIR S. (2015), « IT-expert retention through organizational commitment : A study of public sector information technology professionals in Pakistan », *Applied Computing and Informatics*, 11, 60-75.

NUNNALLY J.C (1978), *Psychometric theory*, New York, Mc Graw- Hill

O'REILLY C. A., CHATMAN J. (1986), « Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internationalization on prosocial behavior », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 7, n° 3, pp. 492-499.

OUATTARA S. (2020), « L'école ivoirienne : Taux de réussite ou formation de qualité ? L'entrepreneuriat et l'insertion professionnelle des jeunes et des femmes en Afrique francophone », *Actes de la deuxième conférence internationale sur la Francophonie économique*, Rabat, Maroc, 2-4 Mars.

OUEDRAGO I. R., SOME D. B., OUEDRAGO A., LIVIAN Y. (2016), « L'implication organisationnelle du personnel d'une entreprise africaine : le cas de ONATEL-SA au Burkina Faso », *Journal Ouest-Africain des Sciences de Gestion*, Vol.1, n° 1, pp. 98-109.

OUTMANE S. (2021), « Implication organisationnelle et performance au travail chez les professionnels de santé », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 4, n° 1, pp. 450-480.

PARE G., TREMBLAY M., LALONDE P. (2001), « The role of organizational commitment and citizenship behaviors in understanding relations between human resources practices and turnover intentions of IT personnel », *Série Scientifique CIRANO, Working Paper Series*, s - 24, Montréal, Canada, p .24.

ROUSSEAU DM., ROZARIO PD., JARDAT R., PESQUEUX Y. (2014), *Contrat philosophique et organisations : Comprendre les accords écrits et non-écrits*, Pearson Education France.

ROUSSEL P., DURIEU F., CAMPOY E., EL AKREMI A. (2002), *Méthodes d'équations structurelles : recherche et application en gestion*, Paris, Economica.

SIDANI D. (2011), « L'implication organisationnelle des enseignants : Comment et pourquoi ? », *Revue de la Faculté de Gestion et Management*, n° 23, pp 387-390

STERNBERG R. J. (1986), « A triangular theory of love », *Psychological Review*, Vol. 93, n°2, pp.119-135.

YAO. R.Y. (2018), « Sociabilité, profit de carrière et implication des agents de la société pour le développement minier de la Côte d'Ivoire », *Revue Africaine d'Anthropologie, Nyansa-Pô*, n°27 pp 65-85.

VIGAN A., GODONOU K., TIDJANI B. (2014), « Engagement organisationnelle et performance au travail dans la fonction publique béninoise. Quelle place pour la GRH ? » *Revue africaine de gestion*, n° 5, pp. 1-20

WIENER Y., VARDI, Y. (1980), « Relationships between job, organisation, and career commitments and work outcomes-an integrative approach », *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, p. 81-96.

ZAITOUNI, M., SAWALHA, N. N., EL, S. A. (2011), « The impact of human resource management practices on organizational commitment in the banking sector in Kuwait », *International Journal of Business and Management*, 6(6), 108-123.