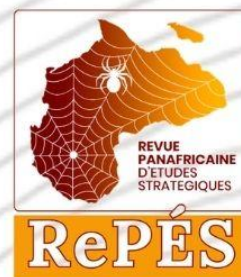


*Albin KADIMA TSHILAMBA*

# Déterminants de la performance pédagogique en milieu urbain

*Lien entre satisfaction et rendement  
professionnel chez les enseignants du  
secondaire de Kananga*



**HORS-SÉRIE N° 4,  
VOLUME 1  
MARS 2026**



[www.repes-online.org](http://www.repes-online.org)



ISSN 3134-6790



3134-6790

3134-6782 3134-6804

## Notice éditoriale

La **Revue Panafricaine d'Études Stratégiques** (RePÉS) est une revue à Comité scientifique (<https://repes-online.org/comitescientifique.php>) ; elle est publiée par les Presses Universitaires Panafricaines (PUP) qui, en tant que maison d'édition, sont une structure de l'Université Libre Panafricaine (ULP). Les articles reçus sont examinés par le comité éditorial qui en vérifie la double conformité à la ligne éditoriale et/ou, s'il s'agit d'un article soumis dans le cadre d'un numéro thématique, au thème. Ensuite, les textes font l'objet d'une évaluation en double aveugle par, au moins, deux experts indépendants (*peer reviewers*), choisis pour leur spécialité au regard du sujet abordé dans l'article. Pour être retenus, les textes doivent satisfaire aux exigences scientifiques, méthodologiques et éthiques de la revue. Le comité éditorial se réserve, le cas échéant, le droit de demander aux auteurs des révisions substantielles avant validation définitive.

## Mentions légales/Impressum

*Le droit de la propriété intellectuelle et artistique n'autorisant, aux termes de ses dispositions pertinentes, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite ». Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc – conditions positives et éléments indifférents pris en compte – une contrefaçon passible de sanctions en vertu de la loi, notamment l'Ordonnance-loi n° 86-033 du 05 avril 1986 portant protection des droits d'auteur et des droits voisins.*

*L'autorisation d'effectuer des reproductions (par reprographie ou tout autre procédé technique) doit être obtenue auprès de l'éditeur ou auprès de ses ayants-droits ou de ses ayants-cause.*

*Par ailleurs, l'utilisation des marques, noms des produits, noms communs, noms commerciaux, description des produits, etc., même sans qu'ils ne soient mentionnés de façon explicite dans les publications des Presses Universitaires Panafricaines ne signifie en aucune manière que ces noms peuvent être utilisés sans restriction à l'égard de la législation sur la protection des marques et des marques déposées. Toutes les marques et produits des marques qui seraient mentionnés dans ce livre demeurent sous la protection des marques et des marques déposées et sont l'entière propriété de leurs détenteurs respectifs.*

*Les informations bibliographiques complémentaires de ce texte sont disponibles auprès des Presses Universitaires Panafricaines qui, en tant qu'éditeur, en détiennent les droits, faisant enregistrer ses publications dans les livres de la Bibliothèque Nationale du pays où se trouve son siège.*

## Licence de diffusion :

La revue adopte une politique de diffusion ouverte. Sauf indication contraire, les articles sont publiés sous licence : *Creative Commons Attribution* – pas de modification, pas d'utilisation commerciale (CC BY-NC-ND). Cette licence permet : la lecture, le téléchargement, le partage non commercial, avec obligation de citer la source, sans modification du contenu. La revue peut adopter d'autres licences Creative Commons selon les besoins des auteurs ou des partenaires institutionnels.

## Pour citer ce texte :

KADIMA TSHILAMBA, A. [2026] : « Déterminants de la performance pédagogique en milieu urbain. Lien entre satisfaction et rendement professionnel chez les enseignants du secondaire de Kananga », in *Revue Panafricaine d'études Stratégiques* (RePÉS), Hors-série n° 4, Vol. 1, Mars, Presses Universitaires Panafricaines (PUP), Lubumbashi/Kinshasa. (e-Version), pp. 1-12.

© 2026, RePÉS/PUP  
Presses Universitaires Panafricaines,  
Lubumbashi/Kinshasa, R.D. Congo.  
Téléphone : +243 995 355 995.  
Courriel : [repes@ulp.ac](mailto:repes@ulp.ac) | [pup@ulp.ac](mailto:pup@ulp.ac)  
Dépôt légal : (en cours).  
ISSN 1 : 3134-6790 (e-Version).



Presses Universitaires  
Panafricaine



Université Libre Pa-  
nafricaine



# Sommaire

Résumé/Abstract.....	1
Mots-clés/Keywords .....	1
1. Introduction.....	1
2. Méthodologie.....	3
<i>Site de l'étude : cadre géographique et administratif</i> .....	3
<i>Outils de collecte et d'analyse des données</i> .....	3
<i>Population</i> .....	4
<i>Échantillon</i> .....	4
3. Résultats.....	5
<i>Caractéristiques générales</i> .....	5
<i>Distributions des fréquences pour la satisfaction au travail</i> ....	6
<i>Distributions des fréquences pour le rendement au travail</i> .....	6
<i>Tableaux de contingence entre la satisfaction au travail et le rendement au travail</i> .....	7
<i>Résultats des tests khi 2 et V de Cramer</i> .....	8
4. Analyse et discussion des résultats .....	8
<i>Synthèse des résultats</i> .....	8
<i>Discussion</i> .....	9
<i>Contributions de l'étude</i> .....	10
<i>Limite de l'étude</i> .....	10
<i>Perspectives de recherche</i> .....	11
5. Conclusion .....	11
Bibliographie.....	11

RePÉS : HS, n° 4, vol. 1, mars 2026.

## **Informations relatives à la traçabilité du processus :**

Soumission : le 17 fév. 2026.

Premier retour des évaluateurs : le 20 fév. 2026.

Version amendée de l'auteur : le 19 mars 2026.

Deuxième retour des évaluateurs : le 25 mars 2026.

Publication : le 30 mars 2026.

**Mise en ligne : le 14 avril 2026.**



# Déterminants de la performance pédagogique en milieu urbain

Lien entre satisfaction et rendement professionnel  
chez les enseignants du secondaire de Kananga

Albin KADIMA TSHILAMBA

## Résumé/Abstract

Cette étude analyse l'influence de la satisfaction (bien-être au travail et climat de travail) sur le rendement (résultats des élèves et qualité de l'enseignement) chez 288 enseignants de Kananga. Les résultats du Khi-deux révèlent que le bien-être impacte significativement les résultats des élèves (khi deux = 51,6) et la qualité de l'enseignement. Toutefois, le climat de travail n'influence pas significativement les résultats scolaires (khi deux = 5,2). La satisfaction est un levier de performance, mais reste précaire en milieu urbain congolais.

This study analyzes the influence of satisfaction (well-being at work and work cli-

mate) on performance (student results and teaching quality) among 288 teachers in Kananga. Chi-square results reveal that well-being significantly impacts student results (Khi 2 = 51,6) and teaching quality. However, the school climate does not significantly influence academic results (khi deux = 5,2). Satisfaction is a lever for performance, yet it remains precarious in the urban Congolese settings.

## Mots-clés/Keywords

Satisfaction professionnelle, Rendement professionnel, Enseignants.

Job satisfaction, professional performance, teachers.

**JEL Codes :** J28, M54, J24, I21, I23.

## 1. Introduction

L'éducation, telle que définie par Émile Durkheim, représente l'action indispensable des générations adultes sur la jeunesse afin d'assurer la pérennité et le développement de toute société. En République Démocratique du Congo, et plus particulièrement dans la ville de Kananga, la réussite de cette mission fondamentale repose sur le rendement des enseignants du secondaire. Toutefois, l'efficacité de cet acte pédagogique ne peut être analysée de manière isolée, car elle est intrinsèquement

liée aux conditions de vie et aux réalités professionnelles de ceux qui en ont la charge.

Dans cette perspective, il apparaît que la seule maîtrise technique des enseignants, bien que nécessaire, s'avère insuffisante pour garantir une éducation de qualité dans un contexte marqué par la précarité socio-économique. Cette réalité invite à réinterroger la performance pédagogique à l'aune de la Théorie de l'Expectance (VIE) de Vroom, qui postule que l'effort fourni par un individu dépend étroitement de l'attente d'une récompense perçue comme satisfai-

sante. Dès lors, lorsque la satisfaction fait défaut, le moteur de la motivation s'enclenche difficilement, compromettant ainsi le transfert des connaissances.

Ce décalage devient d'autant plus critique que le milieu urbain de Kananga impose des exigences institutionnelles de plus en plus fortes, telles que la couverture de programmes denses et l'atteinte de résultats probants aux épreuves. Paradoxalement, cette pression académique s'exerce sur un corps enseignant dont le bien-être ne cesse de se dégrader.



Ce déséquilibre flagrant entre les attentes de l'État et la réalité psychologique des acteurs de terrain fragilise l'ensemble de l'édifice éducatif.

Dès lors, comprendre la corrélation entre la satisfaction professionnelle et le rendement devient un enjeu crucial pour repenser le pilotage du système éducatif local. Cette recherche se justifie par l'urgence d'apporter des réponses concrètes aux défis de la province, car si l'enseignant évolue dans une insatisfaction chronique, c'est l'avenir intellectuel et social de la jeunesse de Kananga qui se trouve durablement hypothéqué.

La compréhension de la performance pédagogique nécessite une analyse multidimensionnelle articulée autour du lien entre l'état psychologique de l'acteur et l'efficacité de son action. Au cœur de ce débat, V.H. Vroom [1964], à travers sa théorie des attentes, postule que le rendement est le produit d'une motivation où l'individu attend une satisfaction en retour de son effort. Cette perspective est complétée par F. Herzberg [1966], qui distingue les facteurs d'hygiène (climat de travail) des facteurs de motivation (bien-être intrinsèque), soulignant que l'absence de satisfaction bloque inévitablement la performance. A.H. Maslow [1954] renforce cette idée en rappelant que le besoin de réalisation professionnelle ne peut être atteint que si l'environnement offre une certaine sécurité émotionnelle.

Dans cette lignée, il convient de souligner que la performance n'est pas qu'un indicateur technique, mais le reflet de l'équilibre entre les aspirations personnelles de l'enseignant et les structures organisationnelles qui l'entourent.

Cependant, l'application de ces modèles au contexte africain révèle des nuances importantes. T. Karsenti et S. Collin [2013] observent que dans les systèmes éducatifs subsahariens, l'épuisement professionnel dû à la précarité devient un frein majeur à l'innovation pédagogique. En Afrique du Sud par exemple, S. Ngubane [2010] démontre que le climat de travail dans les zones défavorisées influence directement l'engagement des enseignants. Cette

réalité est exacerbée en République Démocratique du Congo où, ainsi que l'indiquent D. Musa Alokpo et C. Manyonga Kazadi [2022], la faiblesse des rémunérations fragilise le contrat psychologique entre l'enseignant et son institution, impactant ainsi la régularité du rendement.

Dès lors, l'on constate qu'en République Démocratique du Congo la motivation intrinsèque des enseignants est souvent mise à mal par des conditions de vie précaires, rendant la performance pédagogique plus dépendante des facteurs de survie que de l'épanouissement professionnel. Ce qui précise que dans le contexte scolaire congolais, le rendement est intimement lié à la reconnaissance sociale et à la stabilité matérielle de l'enseignant.

À Kananga, le contexte urbain impose des pressions spécifiques. La stabilité du personnel enseignant dans cette région dépend étroitement de la perception qu'ils ont de leur environnement de travail. Le climat organisationnel dans les écoles de cette région agit comme un catalyseur ou un inhibiteur de compétences, un climat toxique annihile l'engagement, tandis qu'un environnement de soutien favorise la résilience. Cette résilience, notée par R. Tshibangu [2021], est aussi une question de gestion des compétences. À cet égard, l'on peut poser que l'amélioration du rendement passe par une gestion du capital humain qui valorise le bien-être au travail, transformant la satisfaction en un levier d'efficacité institutionnelle.

L'objet de notre étude se situe à la jonction de ces réflexions. Il s'agit d'analyser comment, dans le contexte spécifique de Kananga, le bien-être individuel et le climat collectif agissent comme des déterminants réels du rendement professionnel. Alors que les théories classiques prédisent un lien linéaire, notre recherche examine si ces variables influencent de la même manière les résultats des élèves et la qualité intrinsèque de l'acte d'enseigner.

La question générale qui pourra conduire la recherche est : « Quel est l'influence de la satisfaction des enseignants du secondaire



de la ville de Kananga sur leur rendement professionnel ? »

L'étude part de l'hypothèse que *la satisfaction professionnelle influence positivement le rendement au travail des enseignants du secondaire de la ville de Kananga*. Cette hypothèse générale est confirmatoire et elle suit la théorie de V.H. Vroom [1964], selon laquelle un niveau élevé de satisfaction entraîne une meilleure performance.

À partir de cette hypothèse générale, cette étude se fonde, en guise d'hypothèses spécifiques, sur quelques autres postulats : D'abord, que le bien-être au travail des enseignants influence positivement les résultats scolaires des élèves. Ensuite, que le bien-être au travail des enseignants influence positivement la qualité de l'enseignement. Encore, que le climat de travail favorable influence positivement les résultats scolaires des élèves. Et, enfin, que le climat de travail favorable influence positivement la qualité de l'enseignement.

Ce sont ces postulats, pris dans l'ensemble, que cette étude tenter de démontrer à l'épreuve des données empiriques. Pour y parvenir, la réflexion s'organise, outre la présente introduction et la prochaine conclusion, autour de trois grands axes. D'abord la méthodologie, ensuite les résultats ; et, enfin, l'analyse et la discussion des résultats.

## 2. Méthodologie

Cette étude, d'orientation quantito-qualitative, a été réalisée à Kananga, chef-lieu de la province du Kasai-Central en République Démocratique du Congo, au sein des établissements d'enseignement secondaire publics et privés. Nous présentons ci-dessous, le site de recherche, les outils de collecte et d'analyse des données, la population d'étude ainsi que l'échantillon.

### *Site de l'étude : cadre géographique et administratif*

La ville de Kananga est le site choisi pour cette étude.

Ce terrain de recherche se justifie par une hétérogénéité des perceptions sur la satisfaction des enseignants et sur leur lieu de service. Sur le plan administratif, l'enquête s'inscrit dans la province éducationnelle Kasai-Central 1, laquelle englobe la ville de Kananga ainsi que les territoires de Demba, Dibaya et Dimbelenge.

Plus spécifiquement, le champ d'application se limite au pôle urbain de Kananga, structuré entre la sous-division de Kananga 1 (communes de Kananga et Ngaza) et celle de Kananga 2 (communes de Katoka, Lukonga et Ndesha). Géographiquement, cet espace de la province éducationnelle Kasai-Central 1 est délimité par le Sankuru au Nord, le territoire de Kabeya Kamuanga à l'Est, la province du Kasai à l'Ouest et le territoire de Luiza au Sud.

### *Outils de collecte et d'analyse des données*

Cette recherche s'inscrit dans une approche quantitative à visée explicative, s'appuyant sur un devis transversal. Ce choix méthodologique permet d'analyser, de manière synchronique et en milieu naturel, les corrélations entre la satisfaction professionnelle des enseignants du secondaire de la ville de Kananga et leur rendement.

La satisfaction professionnelle est ici appréhendée à travers le prisme du bien-être et du climat de travail, tandis que le rendement est évalué selon deux dimensions : les résultats des élèves et la qualité de l'enseignement.

La collecte des données s'est déroulée au sein d'établissements sélectionnés, après l'obtention préalable des autorisations auprès des autorités scolaires compétentes. Le recueil de l'information a été effectué par le biais d'un questionnaire structuré, administré individuellement aux enseignants sur une base volontaire.

Conformément aux principes éthiques, les objectifs de l'étude ont été explicités aux participants avant chaque passation, leur garantissant ainsi un consentement éclairé et le temps nécessaire pour renseigner l'instrument.



Le questionnaire repose sur une échelle de Likert à 5 points (de 1 = très faible à 5 = très élevé). À l'issue de l'opérationnalisation, les scores ont été agrégés en trois niveaux : faible, moyen et élevé. Le traitement des données a été réalisé à l'aide des logiciels suivants :

- Microsoft Excel 2010 : pour la codification, l'épuration et les calculs statistiques
- Microsoft Word 2010 : pour la mise en forme des résultats et la rédaction du rapport.

L'analyse s'est articulée autour de deux axes complémentaires : l'analyse descriptive s'appuyant sur les effectifs et les fréquences relatives (pourcentages). Elle vise à établir

le profil sociodémographique des répondants ainsi qu'à évaluer l'état le niveau de la satisfaction et le niveau de rendement professionnel et l'analyse bivariée (le test du Khi-deux a été employé pour examiner l'existence d'une relation statistiquement significative entre les variables sous étude).

### Population

Cette étude porte sur le corps enseignant du secondaire de la ville de Kananga, actif durant l'année scolaire 2024-2025. Le groupe d'enseignants considéré intègre une pluralité de profils, tant sur le plan des disciplines enseignées que de l'expérience pédagogique, des qualifications et des statuts administratifs.

Tableau N°1 Statistiques des écoles secondaires et effectifs des enseignants.

Populations d'étude		Communes					
		Kananga	Ngaza	Katoka	Ndesha	Lukonga	Total
Écoles	Effectifs	136	67	51	42	62	358
	%	38 %	19 %	14 %	12 %	17 %	100 %
Enseignants	Effectifs	2 993	1 643	1 854	1 611	1 158	9 259
	%	32 %	18 %	20 %	17 %	13 %	100 %

Source : Antenne de la planification et statistiques scolaires Kasai-Central 1, Année scolaire 2024-2025.

### Échantillon

Pour éviter de sonder l'intégralité de l'univers d'étude, on procède à un échantillonnage. En sélectionnant un sous-ensemble fidèle à la population d'origine, le chercheur peut formuler des analyses dont la portée s'étend bien au-delà du seul groupe interrogé.

La population de cette étude étant finie et sa la taille connue, nous utilisons la formule de D. Yamane [1967] pour déterminer la taille optimale de l'échantillon :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Les échantillons d'étude retenus sont : 189 écoles et 383 enseignants.

- Calcul de l'échantillon pour les écoles secondaires  
N = 358 écoles secondaires

$$n = \frac{358}{1 + (358 \cdot 0,05^2)} = \frac{358}{1 + (358 \cdot 0,0025)} = \frac{358}{1 + 0,895} = \frac{358}{1,895} = 188,9 ; \text{ soit } 189 \text{ écoles.}$$

- Calcul de l'échantillon pour les enseignants

N = 9 259 enseignants

$$n = \frac{9\,259}{1 + 9\,259 \cdot (0,05^2)} = \frac{9\,259}{1 + (9\,259 \cdot 0,0025)} = \frac{9\,259}{1 + 23,1475} = \frac{9\,259}{24,1475} = 383,4 ; \text{ soit } 383 \text{ enseignants.}$$

Pour structurer la collecte de données, une base de sondage a d'abord été établie, regroupant les listes nominatives des établissements scolaires par commune.

À partir de cet univers, un échantillon initial de 383 enseignants a été constitué, en veillant à respecter une répartition au prorata du poids numérique de chaque école au sein de la population enseignante de Kananga.



Le questionnaire a ensuite été soumis à l'ensemble de ces participants sur une base volontaire.

Au terme de l'enquête, un processus d'épuration a été rigoureusement appliqué pour écarter les non-réponses et les formulaires incomplets. Cette démarche a permis de retenir 288 protocoles valides, correspondant à un taux de réponse de 75 %. Selon les critères méthodologiques de G. Ambroise et D.J. Garand [1996], la taille de cet échantillon définitif est jugée suffisante pour garantir une représentativité optimale et assurer la validité des analyses ultérieures.

Tableau n°2 : Distribution des fréquences des écoles secondaires de Kananga

	Communes	Écoles	Questionnaires	Répondants
1	KANANGA	71	123	112
2	NGANZA	36	69	31
3	KATOKA	27	77	62
4	NDESHA	23	68	58
5	LUKONGA	32	46	25
	<b>TOTAL</b>	189	383	288

**Source :** Notre construction à partir des données de l'enquête.

### 3. Résultats

Dans la partie ci-dessous, nous présentons les résultats de l'enquête. Il ne s'agit pas ici de présenter fiche d'enquête par fiche d'enquête, mais plutôt d'en synthétiser les informations dans des tableaux synoptiques qui en permettent l'intelligibilité. Ainsi, nous présentons d'abord les caractéristiques générales des résultats avant de porter notre attention sur la distribution des fréquences de la satisfaction au travail et du rendement au travail. Ensuite il sera question de présenter des tableaux de contingence entre satisfaction et rendement. Enfin, nous présenterons les résultats des tests Khi 2 et V de Cramer.

#### Caractéristiques générales

Il s'agira de la répartition des enseignants selon les caractéristiques sociodémographiques, de la répartition des enseignants selon le niveau de bien-être.

Tableau n°3 : Répartition des enseignants selon les caractéristiques sociodémographiques

Caractéristiques	Modalités	Effectifs	Pourcentages
<b>Sexe</b>	M	219	76%
	F	69	24%
<b>Ancienneté</b>	moins de 5	82	29%
	de 5 à 10 ans	136	47%
	plus de 10 ans	70	24%
<b>Âges</b>	moins de 20	5	2%
	de 20 à 30 ans	89	31%
	de 31 à 40 ans	99	34%
	de 41 à 50 ans	59	20%
	de 50 à 60 ans	23	8%
	plus de 60 ans	13	5%
<b>Total</b>		288	100%

*Source :* Notre construction à partir des données de l'enquête.

L'échantillon d'étude comprend 288 sujets, dont 219 hommes (76%) et 69 femmes

(24%). En ce qui concerne l'expérience professionnelle, la cohorte est majoritairement



composée d'enseignants ayant une ancienneté intermédiaire : 47% (136 sujets) comptent entre 5 et 10 ans de carrière, tandis que 29 % ont moins de 5 ans de service et 24 % plus de 10 ans. Sur le plan démographique, la population est jeune, avec 65 % des effectifs âgés de 20 à 40 ans. Les tranches d'âges supérieures sont moins représentées, avec 20% pour les 41-50 ans et seulement 13 % pour les enseignants de plus de 50 ans.

### **Distributions des fréquences pour la satisfaction au travail**

Dans les lignes qui suivent, nous présentons les éléments ci-après : la répartition des enseignants selon le niveau de bien-être, d'une part ; et, d'autre part, la répartition des enseignants selon le climat de travail.

*Tableau n°4. Répartition des enseignants selon le niveau de bien-être*

Niveau de bien-être	Effectifs	%
Faible	124	43%
Moyen	96	33%
Élevé	68	24%
Total	288	100%

*Source : Notre construction à partir des données de l'enquête.*

L'évaluation du bien être chez les enseignants de Kananga révèle une situation préoccupante : une majorité relative (43%) déclare un niveau de bien être faible, tandis qu'un tiers (33%) affiche un niveau moyen.

Seule une minorité de l'échantillon, soit (24%), jouit d'un bien être- élevé dans son cadre professionnel.

*Tableau n°5 : Répartition des enseignants selon le climat de travail*

Niveau de climat de travail	Effectifs	%
Faible	98	34%
Moyen	132	46%
Élevé	58	20%
Total	288	100%

*Source : Notre construction à partir des données de l'enquête.*

L'examen de la perception du cadre professionnel indique que le climat de travail est jugé moyen par près de la moitié de l'effectif (46%). Par ailleurs, plus d'un tiers des enseignants (34%) font état d'un environnement de travail peu favorable, tandis que seuls (20%) d'entre eux estiment évoluer dans un climat de qualité élevée.

### **Distributions des fréquences pour le rendement au travail**

Ci-dessous, nous portons l'attention sur les deux aspects suivants : d'abord la répartition des enseignants selon les résultats des élèves, ensuite la répartition des enseignants selon la qualité de l'enseignement.

*Tableau n°5 : Répartition des enseignants selon les résultats des élèves*

Niveau des résultats des élèves	Effectifs	%
Faible	43	15%
Moyen	147	51%
Élevé	98	34%
Total	288	100%

*Source : Notre construction à partir des données de l'enquête.*

L'analyse des résultats des élèves montre que la majorité des enseignants (51%, soit n = 147), qualifient les résultats de moyens.

Un tiers d'entre eux (34%) affichent un niveau élevé, tandis que les résultats restent faibles pour les 15 % restants.

*Tableau n°6 : Répartition des enseignants selon la qualité de l'enseignement*

Niveau de la qualité de l'enseignement	Effectifs	%
Faible	166	58%
Moyen	98	34%
Élevé	24	8%
Total	288	100%

*Source : Notre construction à partir des données de l'enquête.*

La distribution des enseignants par niveau de performance révèle que 46 % de l'effectif (soit 132 enseignants) dispense un enseignement de qualité moyenne.



Les catégories « faible » et « élevée » concernent respectivement 34 % (n=98) et 20 (n=58) des enseignants évalués.

### **Tableaux de contingence entre la satisfaction au travail et le rendement au travail**

Dans la partie suivante, nous portons l'attention sur les aspects corrélée ci-après : d'abord la répartition des enseignants selon le niveau de bien-être et les résultats des élèves, ensuite la répartition des enseignants selon le niveau de bien-être et la qualité de l'enseignement, la répartition des enseignants selon le climat de travail et les résultats des élèves, ainsi que celle des enseignants selon le climat de travail et la qualité de l'enseignement.

*Tableau n°7 : Répartition des enseignants selon le niveau de bien-être et les résultats des élèves*

Bien-être et résultats des élèves	Faible	Moyen	Élevé	Total
<b>Faible</b>	22	88	14	124
<b>Moyen</b>	11	36	49	96
<b>Élevé</b>	10	23	35	68
<b>Total</b>	43	147	98	288

*Source : Généré par le logiciel Microsoft Excel 2010.*

*Tableau n°8 : Répartition des enseignants selon le niveau de bien-être et la qualité de l'enseignement*

Bien-être et la qualité de l'enseignement	Faible	Moyen	Élevé	Total
<b>Faible</b>	80	38	6	124
<b>Moyen</b>	60	30	6	96
<b>Élevé</b>	26	30	12	68
<b>Total</b>	166	98	24	288

*Source : Généré par le logiciel Microsoft Excel 2010*

*Tableau n°9 : Répartition des enseignants selon le climat de travail et les résultats des élèves*

Climat de travail et les résultats des élèves	Faible	Moyen	Élevé	Total
<b>Faible</b>	18	50	30	98
<b>Moyen</b>	20	70	42	132
<b>Élevé</b>	5	27	26	58
<b>Total</b>	43	147	98	288

*Source : Généré par le logiciel Microsoft Excel 2010*

*Tableau n°10. Répartition des enseignants selon le climat de travail et la qualité de l'enseignement*

Climat de travail et la qualité de l'enseignement	Faible	Moyen	Élevé	Total
<b>Faible</b>	57	33	8	98
<b>Moyen</b>	76	45	11	132
<b>Élevé</b>	33	20	5	58
<b>Total</b>	166	98	24	288

*Source : Généré par le logiciel Microsoft Excel 2010.*



### Résultats des tests khi 2 et V de Cramer

Ci-dessous, nous présentons les résultats des tests Khi 2 et V de Cramer.

Tableau n°10 : Résultats de Khi 2

Relations	Khi deux	V de Cramer
<b>Bien-être et résultats des élèves</b>	51,6	0,24
<b>bien-être et la qualité de l'enseignement</b>	17,9	0,14
<b>Climat de travail et les résultats des élèves</b>	5,2	0,08
<b>Climat de travail et la qualité de l'enseignement</b>	15,7	0,13

Source : Généré par le logiciel Microsoft Excel 2010.

Ddl : 4 ; Seuil 0,05 ; Valeur critique 9,488 ;  $p < 0,05$ .

La théorie de l'attachement a constitué et constitue un terrain fertile. De Bowlby à ses continuateurs, il existe des nuances dans la conception de la notion de l'attachement.

Mais ce qui en reste constant, ce sont les traits définitoires. On peut en évoquer ici quelques-uns : Il y a d'abord que l'attachement est présenté comme alliant le régime de protection et celui de reconnaissance. Il y a ensuite qu'il est présenté comme une condition anthropologique, l'humain étant fondamentalement solidaire et en quête d'attaches. Il y a également que l'attachement recèle un implicite positif, le négatif étant l'absence même d'attachement. De son fondateur aux continuateurs, la théorie de l'attachement atteste ainsi d'un parcours généalogique dont la considération n'est guère dénuée d'intérêt si, du moins, l'on veut en saisir la véritable portée et en cerner les divers acquis.

## 4. Analyse et discussion des résultats

La section suivante analyse et discute les résultats présentés ci-avant. Il s'agira, avant toute discussion, d'en proposer une synthèse analytique.

### Synthèse des résultats

Des résultats de l'investigation empirique, il se dégage quatre constantes : un corps enseignant jeune au cœur d'un climat de travail précaire, le paradoxe entre la qualité de l'acte et le succès de l'élève, le bien-être comme moteur principal de la réussite scolaire ; et les limites de l'influence du climat professionnel

#### *Un corps enseignant jeune au cœur d'un climat de travail précaire*

Le profil type de l'enseignant à Kananga est celui d'un homme (76 %) de moins de 40 ans (67 %). Si cette jeunesse constitue un levier dynamique, elle se heurte à un environnement hostile : 43 % des enseignants rapportent un faible niveau de bien-être, et seuls 20 % jugent leur climat de travail satisfaisant. Cette main-d'œuvre, bien qu'active, évolue ainsi avec des ressorts psychologiques et relationnels précocement fragilisés par les carences du milieu scolaire.

#### *Le paradoxe entre la qualité de l'acte et le succès de l'élève*

L'analyse révèle une déconnexion entre la qualité des pratiques pédagogiques et les performances académiques. Alors que 58 % des enseignants affichent un faible niveau de pratique, 85 % des élèves obtiennent des résultats satisfaisants.

Ce décalage suggère que l'évaluation perd sa fonction diagnostique pour devenir un instrument de régulation institutionnelle. Face au risque de délégitimation, l'enseignant adopte une stratégie d'indulgence contextuelle.

Ce lissage des notes agit comme un mécanisme de défense contre l'incrimination extérieure, masquant les lacunes structurelles au détriment d'une évaluation authentique des compétences.

#### *Le bien-être : moteur principal de la réussite scolaire*

L'analyse statistique par le test du Khi-deux confirme la théorie de V.H. Vroom. L'état interne de l'enseignant dicte son efficacité. Le lien le plus puissant de cette étude apparaît entre le bien-être et les résultats des élèves (Khi 2 = 51,6 ; V de Cramer = 0,24). Cela signifie que lorsque l'enseignant



se sent épanoui, son investissement produit des effets concrets sur la réussite de ses apprenants. Le bien-être influence également la qualité de l'enseignement ( $khi_2 = 17,9$ ), confirmant que la satisfaction psychologique est le premier levier de la performance pédagogique à Kananga.

#### *Les limites de l'influence du climat professionnel*

Enfin, les résultats apportent une nuance scientifique cruciale. Si le climat de travail impacte la qualité de l'enseignement ( $khi_2=15,7$ ), il n'a aucune influence significative sur les résultats scolaires des élèves ( $khi = 5,2$ , soit une valeur bien inférieure au seuil critique de 9,48). En d'autres termes, une bonne ambiance entre collègues améliore la manière d'enseigner, mais elle ne suffit pas, à elle seule, à faire réussir l'élève. C'est donc l'équilibre personnel de l'enseignant (son bien-être) qui demeure le pilier central du rendement professionnel, bien plus que les relations sociales au sein de l'école.

#### **Discussion**

Notre discussion portera sur deux aspects essentiels : l'interprétation des résultats, d'un côté ; et, de l'autre, la lecture de l'engagement à l'épreuve des contraintes structurelles.

#### *Interprétation des résultats*

L'influence prépondérante du bien-être individuel sur la performance corrobore le modèle de l'expectative de V.H. Vroom. Dans cette perspective, un état de bien-être optimal renforce la valence perçue par l'enseignant, agissant comme un catalyseur de l'effort consenti dans l'acte pédagogique. La validation des hypothèses HS1 et HS2 confirme ainsi que l'équilibre psychologique constitue le moteur principal de l'engagement. L'enseignant investi traduit son épanouissement personnel par une amélioration de la qualité de ses enseignements et, par extension, des résultats de ses apprenants.

À l'inverse, l'infirmité de l'hypothèse HS3 révèle une dynamique spécifique

au contexte scolaire de Kananga. Le climat organisationnel n'exerce pas d'influence directe sur les performances académiques des élèves. Ce constat suggère une forme de cloisonnement professionnel, où l'enseignant dissocie son climat relationnel de ses obligations déontologiques. Par ailleurs, la réussite des élèves en dépit d'un environnement de travail médiocre pourrait s'expliquer par des facteurs compensatoires tels que l'effort intrinsèque de l'apprenant, la pression familiale ou des ajustements didactiques, notamment par le biais de notations complaisantes.

Cette primauté de la dimension individuelle sur la dynamique collective permet non seulement d'interpréter le comportement des enseignants, mais elle fonde également la valeur ajoutée de notre travail sur le plan théorique et empirique.

#### *L'engagement à l'épreuve des contraintes structurelles*

L'interprétation de nos résultats (notamment le paradoxe du succès scolaire à 85 %) ne peut faire l'impasse sur le cadre macro-structurel du Kasai-Central. Trois dimensions interdépendantes expliquent ce phénomène :

- *Le financement et la gouvernance de survie* : en dépit de la politique de gratuité, le système reste tributaire de frais de fonctionnement précaires. Cette dépendance crée une pression tacite sur les chefs d'établissements et les enseignants. Pour garantir la stabilité des effectifs (et donc des ressources), l'évaluation glisse d'une fonction diagnostique vers un instrument de marketing institutionnel. Le lissage des notes devient alors une réponse rationnelle à une politique publique qui exige des résultats sans garantir les moyens de leur production.
- *Le déficit de formation continue* : la prédominance de pratiques pédagogiques jugées faibles (58 %) témoigne d'un manque criant de renforcement des capacités. La formation des enseignants initiale ne suffit plus à compenser l'absence de recyclage en cours de carrière. Faute de maîtrise des nouvelles



approches par compétences, l'enseignant de Kananga se replie sur une pédagogie de "bricolage" où le bien-être personnel reste le seul rempart contre l'épuisement professionnel.

- *L'impact des conditions matérielles de base* : l'originalité de nos données réside dans la corrélation entre les infrastructures de proximité et l'engagement. À Kananga, le manque de mobilier de bureau et l'insalubrité des installations hygiéniques sont perçus comme un désengagement de l'État. Ce sentiment d'abandon institutionnel dégrade le bien-être individuel, lequel est pourtant le moteur statistique principal de la réussite des élèves (KHI2 = 51,6).

### **Contributions de l'étude**

La valeur heuristique de cette recherche réside dans la mise en évidence d'une distinction fondamentale, souvent occultée par la littérature classique : la déconnexion entre le climat collectif et le rendement professionnel individuel.

Nos résultats démontrent que si un climat de travail favorable influence la forme de l'acte pédagogique (KHI2 = 15,7), il n'exerce aucune incidence significative sur les résultats des élèves (KHI2=5,2). En d'autres termes, une bonne entente entre collègues améliore le confort social, mais ne suffit pas à produire de la performance scolaire. À l'inverse, le lien puissant établi entre le bien-être individuel et la réussite des apprenants (KHI2 = 51,6 ; V de cramer = 0,24) suggère que le rendement professionnel à Kananga est une variable purement psychologique et matérielle. L'enseignant ne réussit pas parce qu'il appartient à un groupe soudé, mais parce qu'il jouit d'un équilibre interne soutenu par des conditions de travail décentes (mobilier, hygiène).

Cette distinction mérite d'être théorisée comme un "modèle d'engagement résilient" c'est-à-dire que dans un contexte de précarité structurelle, l'enseignant se replie sur sa sphère individuelle. Sa performance devient alors un acte de dignité personnelle plutôt qu'une émanation de la dynamique collective de l'établissement.

Cette contribution invite les décideurs à ne plus seulement viser une "ambiance scolaire" globale, mais à investir prioritairement dans les déterminants directs du bien-être de l'agent pour garantir l'efficacité du système.

### **Limite de l'étude**

Cette étude présente des limites méthodologiques inhérentes au recueil de données par auto-évaluation.

Ce procédé expose les résultats au biais de désirabilité sociale, les enseignants pouvant être tentés de surévaluer leurs pratiques pour préserver leur légitimité professionnelle. En outre, bien que l'analyse confirme une dépendance entre le bien-être et la réussite scolaire, elle établit une corrélation statistique sans toutefois prouver une causalité exclusive, laissant place à l'influence de variables exogènes non captées par le modèle.

Un contraste majeur émerge entre la qualité perçue de l'enseignement (faible à 58 %) et les performances académiques des élèves (satisfaisantes à 85 %). Cette divergence suggère que la réussite des apprenants à Kananga pourrait résulter de facteurs indépendants de la seule performance pédagogique, tels que la pression de l'environnement familial ou des stratégies de régulation institutionnelle lors des évaluations. Ces zones d'ombre indiquent que les notes ne reflètent pas exclusivement l'acquisition des compétences, mais répondent parfois à des impératifs de flux scolaires.

Enfin, la portée de ces conclusions reste circonscrite au contexte socio-économique singulier de la ville de Kananga. Les dynamiques d'engagement et l'impact des infrastructures peuvent différer significativement dans les zones rurales ou d'autres métropoles de la RDC, limitant ainsi toute généralisation nationale. Loin d'affaiblir la recherche, ces nuances soulignent la nécessité de diversifier les méthodes d'investigation futures pour approfondir la compréhension des mécanismes de performance en milieu urbain provincial.



### Perspectives de recherche

Au regard de nos conclusions, plusieurs pistes de recherche méritent d'être explorées pour approfondir la compréhension de la dynamique enseignante au Kasai-Central.

En premier lieu, il conviendrait d'analyser l'impact spécifique de la prime de gratuité ainsi que le rôle des motivations intrinsèques (telles que la vocation). Ces facteurs pourraient expliquer la résilience de certains enseignants dont la performance se maintient en dépit d'un climat de travail délétère.

À cet égard, l'intégration d'une approche qualitative permettrait de saisir plus finement le vécu subjectif et les stratégies d'adaptation de ces acteurs. En second lieu, une étude ultérieure gagnerait à examiner l'influence de la rémunération définie sous l'angle de la valence dans la théorie des attentes de V.H. Vroom en tant que variable médiatrice entre le bien-être de l'enseignant et la qualité effective de ses enseignements. Une telle analyse permettrait de vérifier si la valeur accordée à la compensation financière suffit à moduler l'impact de l'état psychologique sur l'efficacité pédagogique. En définitive, l'ensemble de ces analyses permet de dégager une conclusion claire pour l'orientation des politiques éducatives locales.

## 5. Conclusion

Les résultats de cette étude indiquent qu'à Kananga, la performance professionnelle des enseignants est plus étroitement corrélée à leur bien-être individuel qu'au climat organisationnel collectif. Dès lors, le redressement du système éducatif au Kasai-Central nécessite une intervention prioritaire sur les conditions matérielles de vie et la santé psychologique du corps enseignant.

Bien que la satisfaction professionnelle agisse comme un levier partiel du rendement, elle demeure subordonnée à l'équilibre personnel de l'enseignant. Si le bien-être constitue un déterminant majeur de la réussite des élèves, la qualité de l'ambiance

de travail apparaît ici comme un facteur secondaire. En conséquence, les politiques éducatives locales gagneraient à institutionnaliser des mécanismes de protection sociale et de soutien psychologique afin d'assurer une qualité d'enseignement pérenne.

### Bibliographie

- D'AMBOISE, G. & GARAND, D. J. [1994] : *Identification des difficultés et besoins des PME en matière de gestion des ressources humaines*, Université Laval, Faculté des sciences de l'administration, Groupe de recherche sur la PME et l'entrepreneuriat, Québec. URL : <https://books.google.cd/books?id=V38iNAEACA>
- HERZBERG, F. [1966] : *Work and the nature of man*, World Publishing Co., New York.
- KARSENTI, T. & COLLIN, S. [2013] : « La condition enseignante en Afrique : un état des lieux », in *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire*, vol. 10, n°2, pp. 52-67.
- LEVY-LEBOYER, C. [1998] : *La motivation dans l'entreprise : modèles et stratégies*, Éditions d'Organisation, Paris.
- MASLOW, A. H. [1954] : *Motivation and personality*, Harper & Row, New York.
- MUSA ALOKPO, D. & MANYONGA KAZADI, C. [2022] : « Conditions de travail et motivation des enseignants des écoles secondaires des sœurs de Notre Dame de Grâce de Tshilomba », in *MESRIDS*, n°124, septembre-octobre 2022.
- NGUBANE, S. [2010] : « Teacher satisfaction and professional performance in rural schools », *South African Journal of Education*, vol. 30, n°3.
- TSHIBANGU, R. [2021] : « Déterminants de la qualité de l'enseignement secondaire à Kananga », *Revue de l'Éducation Congolaise*, n°12.
- VROOM, V. H. [1964] : *Work and motivation*, John Wiley & Sons, New York.
- WEISS, D. J. [1967] : *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, University of Minnesota, Minneapolis.



- YAMANE, D. [1967] : *Formule pour le calcul de l'échantillon*, URL : <https://fr.scribd.com/document/438058892/Yamanes-Formula-Sample-Calculation> ([fr.scribd.com in Bing](https://fr.scribd.com/document/438058892/Yamanes-Formula-Sample-Calculation)), consulté le 24 mai 2025 à 13h00.

\*\*\*

#### Pour citer ce texte :

KADIMA TSHILAMBA, A. [2026] : « Déterminants de la performance pédagogique en milieu urbain. Lien entre satisfaction et rendement professionnel chez les enseignants du secondaire de Kananga », in *Revue Panafricaine d'études Stratégiques (RePÉS)*, Hors-série n° 4, Vol. 1, Mars, Presses Universitaires Panafricaines (PUP), Lubumbashi/Kinshasa. (e-Version), pp. 1-12.

#### L'auteur :

Chef des Travaux, Albin Kadima Tshilamba enseigne à l'Université pédagogique de Kananga où il est Chercheur en Sociologie du travail et en Gestion des ressources humaines – Courriel : kadi-madse@gmail.com |