

ENTRE PRECARITE ET PANDEMIE, COMMENT REUSSIR UNE CARRIERE PROFESSIONNELLE ? CAS DES ENSEIGNANTS DES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES PRIVES DU MALI.

Drissa BATHILY^{1*}, Aliou Boubou SIDIBE², Farouk CAMARA³.

1-Institut Universitaire de Formation Professionnelle (IUFP).Centre d'Expertise et de Recherche Appliquée pour le Développement (CERAD). Université de Ségou, Mali, Afrique de l'Ouest; 2-Institut Universitaire de Gestion. Spécialité (IUG). Centre Universitaire de Recherche en Économie et Science Sociale (CURES). Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako-Mali, Afrique de l'Ouest ; 3-Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Bamako. Centre Universitaire de Recherche en Économie et Science Sociale (CURES). Université des Sciences Sociales et de Gestion, Bamako, Mali, Afrique de l'Ouest.

***Auteur correspondant : db.bathily@gmail.com**

Résumé :

La fonction enseignant dans les établissements scolaires privés maliens est mise à l'épreuve par la précarité du fait des crises et des mauvaises conditions de travail : la pandémie de la covid-19 à partir de 2020, l'irrégularité du temps de travail, la rémunération insuffisante, l'absence de protection sociale, etc. Au regard de ce phénomène, cette recherche propose de comprendre la carrière professionnelle des enseignants des établissements scolaires privés, et d'identifier les mécanismes d'intervention ou de gestion dans un contexte de précarité ou de crise pandémique. En nous appuyant sur le paradigme interprétativiste et la méthode qualitative, nous avons pu obtenir des résultats selon lesquels : « l'engagement des enseignants dans les établissements scolaires privés, malgré les conditions précaires offertes par ceux-ci, est un choix alternatif motivé par la nécessité de satisfaire leurs besoins physiologiques contrairement à toute logique du choix de carrière ou de professionnalisation ; face à l'intensification de la précarité dans les établissements scolaires privés par la crise entraînant la perte d'emplois, deux solutions s'impose notamment la professionnalisation, et le changement de métier par le recyclage».

Mots clés : Précarité, Pandémie, Carrière professionnelle, Enseignant, Etablissement scolaire privé

Introduction

La théorie psychologique considère que les gens sont plus satisfaits de leurs carrières lorsqu'ils s'engagent dans les métiers correspondant à leurs vocations contrairement à l'engagement dans des emplois qui s'offrent par chance et par désespoir sur le marché du travail (Duncan et, al., 2002). Selon Parsons (1909) cité dans Duncan et, al. (2002 :24) :« *Dans le bon choix d'une carrière, il y a trois grands facteurs : (1) une compréhension claire de soi-même, de ses aptitudes, capacités, intérêts, ambitions, ressources, limites et connaissance de leurs causes ; (2) une connaissance des exigences, des conditions de réussite, avantages et inconvénients, rémunération, opportunités et perspectives dans différents domaines d'activité ; (3) un vrai raisonnement sur les relations de ces deux catégories de facteurs* ». Cette théorie reste toujours d'actualité dans l'élaboration des programmes d'orientation et de développement de carrière.

Sur la base de cette théorie, des tests psycho techniques se sont développés dans le processus du recrutement pour étudier une certaine congruence entre le candidat et l'emploi (Strong, 1955), confirmant l'hypothèse psychologique selon laquelle s'il y a une adéquation entre expériences, besoins et traits de personnalité du candidat, rémunérations et contenu de l'emploi, on s'attend à une plus grande satisfaction au travail et une moindre tendance à changer d'emploi en cours de carrière. Ginzberg et, al. (1951) ont aussi développé une théorie psychologique du développement de carrière cherchant à rompre avec les caractères dynamiques (la récursivité) des traits et des facteurs de Parsons. Selon cette théorie, le développement de carrière est un processus continu, les choix de carrière sont irréversibles. Sur le plan pratique, plusieurs autres théories furent élaborées (Duncan, et al., 2002), mais restèrent limitées soit en raison de leur caractère normatif (Roe, 1956), soit en raison de leur posture de non récursivité ou linéaire (Ginzberg et, al., 1951), d'où le maintien de la théorie des traits et des facteurs (Duncan, et al., 2002).

La sociologie, quant à elle, s'intéresse au choix et au développement de carrière en raison de leurs conséquences sur les inégalités socio-économiques et la mobilité (Duncan et, al., 2002). Selon la théorie sociologique, il y a un lien entre le choix des métiers des jeunes et les métiers exercés par les parents de ces derniers (Duncan et, al., 2002), et le métier est vu dans la société comme un déterminant important du statut et des revenus d'un individu. Par ailleurs, la difficulté d'obtention d'un emploi est reconnue pour plusieurs raisons notamment, la

discrimination sur le marché de l'emploi, l'inégalité homme femme, l'inégalité ethnique (Gordon, 1972 ; Duncan et, al., 2002).

Pour réussir une carrière, les sociologues Sewell & Hauser (1976) ont préconisé des variables socio-psychologiques qui seraient aussi déterminantes. Il s'agit du rôle des parents, de la performance académiques. Mortimer (1996) ajoute des variables supplémentaires reconnaissant les aspirations professionnelles dont la prise en compte est importante dans la définition de trajectoires professionnelles, même si celles-ci sont considérées par Roberts (1968) comme étant les produits des professions auxquelles les individus accèdent et non comme déterminants exclusifs dans la définition d'un modèle de carrière. Les contextes dans lesquels les individus évoluent et poursuivent leurs objectifs professionnels sont aussi déterminants pour l'évolution des individus (Roberts, 1968 ; Elder & O'Rand, 1995 ; Dany, 2003 ; Lévy-Leboyer et al., 2006), car ceux-ci offrent des opportunités et des défis à leurs carrière. Sur le plan pratique, nous constatons que cette dernière combinaison entre aspiration personnelle considérée comme la dimension subjective de la carrière (Schein, 1971 et 1978 ; Ituma & Simpson, 2006) et contexte organisationnel considéré comme la dimension objective (Dany, 2003 ; Lévy-Leboyer et al., 2006) permet de produire des modèles dynamiques de carrière tout au long de la vie.

La carrière, vue, comme l'évolution des expériences professionnelles d'un individu tout au long de sa vie, revêt deux approches, notamment les carrières subjective (Hugues, 1937 ; Schein, 1971 et 1978) et objective (Dany, 2003 ; Lévy-Leboyer et al., 2006). La carrière objective renvoie à l'opportunité d'occuper successivement des postes et des fonctions suivant une logique d'avancement hiérarchique, alors que la carrière subjective constitue la manière dont un individu perçoit l'évolution de sa vie professionnelle.

La notion de carrière est utilisée par plusieurs disciplines comme la psychologie, la sociologie ou la psychologie sociale. Les connaissances psychologiques de Schein (1971 et 1978) montrent que la carrière relève de ce qu'il appelle « ancrs », c'est pourquoi la psychologie s'intéresse à l'étude des décisions liées à la vocation (carrière subjective). Schein (1978), qui a défini la carrière comme la résultante des interactions entre le travailleur et son organisation, a aussi développé la théorie des ancrs de carrière pour montrer que le comportement de l'individu serait influencé par l'une des huit (8) ancrs de carrière qu'il a proposées : technique, compétence managériale, autonomie, sécurité d'emploi, créativité, cohésion sociale, défi et qualité de vie.

Tableau 1 : Ancres de carrière selon Schein (1978)

Ancres	Personnalités
Technique	Correspond à un employé motivé uniquement par les aspects techniques d'un travail
Compétence managériale	Correspond à un employé motivé uniquement par le leadership du management
Autonomie	Correspond à un employé motivé uniquement par la liberté d'action et de prendre des initiatives sur son travail
Sécurité d'emploi	Correspond à un employé motivé uniquement par la stabilité de l'emploi
Créativité	Correspond à un employé motivé uniquement par un environnement de travail qui lui permet d'apporter des innovations
Cohésion sociale	Correspond à un employé motivé uniquement par la solidarité entre les membres du groupe et l'entraide.
Défi	Correspond à un employé motivé uniquement par le challenge et la résolution des problèmes.
Qualité de vie	Correspond à un employé motivé uniquement par la possibilité de concilier vie privée et vie professionnelle.

Source : Auteurs, inspiré de Schein (1978)

Selon une perspective subjectiviste, il s'agit d'explorer le sens et les significations que les individus donnent à leurs parcours professionnels (Ituma & Simpson, 2006), mais le caractère stable des ancres est réfuté par des récentes recherches, notamment celles de Lévy-Leboyer et al. (2006) et Dany (2003). Lévy-Leboyer et al. (2006) considèrent que l'individu change d'ancres selon les contextes. Ce dernier peut avoir plusieurs ancres ou peut changer d'ancres au cours de sa vie professionnelle. La psychologie sociale et la sociologie lient, plutôt, l'évolution de l'individu au milieu social, autrement dit, elles éclairent la logique de construction des carrières dans l'interaction de l'individu avec son milieu social. Ces travaux récents ont cherché à comprendre et à expliquer l'influence des organisations sur le cheminement des carrières. Pour Dany (2003), il est important de comprendre que la carrière objective est enracinée dans la culture d'un milieu social (pays, organisation), et ne peut être étudiée sans la prise en compte des spécificités du contexte dans lequel se trouvent les individus (Gunz et, al., 2011). Cet aperçu, proposé dans cette section, est intéressant car il nous apprend que les carrières ne sont pas, librement, gérées par les individus eux-mêmes, mais qu'elles sont plutôt gérées par une interaction avec la structure organisationnelle qui contribue à façonner les étapes de carrières (Dany, 2003 ; Gunz et, al., 2011).

La notion d'étape dans l'étude de la carrière désigne le caractère dynamique de la vie des individus en question ainsi que leurs situations professionnelles (Super, 1957). Sans tenir compte des divergences de vues sur les caractères récuratif et non récuratif de la carrière,

l'approche de Super (1957) porte sur le changement des attentes des individus en fonction des cycles de vie personnelle et professionnelle.

Contrairement à Kets de Vries & Miller (1985) qui établissent des liens indissociables entre étapes de carrière et étapes de vie personnelle, Super (1957) et Levinson (1986) considèrent plutôt la vie professionnelle comme la variable la plus déterminante dans les modèles de carrière même si l'étape de vie personnelle (âge) reste une variable à prendre en compte. Parmi les deux courants de pensées, le premier est le plus dominant dans la pratique et se fonde sur le postulat que chaque individu suit un cycle de développement classique (Marbot & Peretti, 2006 ; Giraud et, al., 2011). Au milieu de ce débat sur les étapes, Marbot & Peretti (2006) apportent des contributions majeures qui permettent d'établir des points communs entre les différentes écoles de pensées: l'étape de développement de carrière est unidirectionnelle, l'individu valorise ses références internes sans tenir compte des jugements autrui, les phases de carrière sont hiérarchisées (une étape n'est entamée que lorsque l'étape précédente aura été atteinte, les phases de transition sont caractérisées par l'âge et les crises). Les travaux de Kets de Vries & Miller (1985) ; et ceux de Hall & Goodale (1986) ont déterminé quatre (4) étapes de carrière que nous présentons sommairement ci-après : étape d'exploration, étape de maîtrise, étape de maintenance et étape de désengagement.

L'étape d'exploration : Il s'agit d'une période d'apprentissage organisationnel pour un jeune au travail entre 20 et 26 ans (Kets de Vries & Miller, 1985) ; où l'identité a besoin d'être définie, où il cherche à s'intégrer dans un nouvel environnement de travail (Hall et Goodale, 1986) ; et où il consacre plus de temps à son travail (Lamberg, 2004). En période d'exploration, les jeunes individus au travail tirent leurs énergies intérieures du contenu du travail et des challenges (Miao et, al., 2009). Même si cette période est marquée par l'inexpérience, l'individu doit, au préalable, savoir choisir où mettre les pieds (Panczuk, 2007).

L'étape de maîtrise : Il s'agit d'une période où l'individu, au tour de 38 ans, se débarrasse de ses illusions pour faire face à la réalité organisationnelle (Kets de Vries & Miller, 1985) ; où il ressent le besoin de se réaliser (Allen, 2006) ; et où l'organisation a intérêt à établir des liens sociaux durables à travers des opportunités de promotion, de développement des compétences et une certaine reconnaissance statutaire et hiérarchique (Kets de Vries & Miller, 1985).

L'étape de maintenance : Il s'agit d'une période marquée par l'ancienneté, l'obsolescence des compétences et ou le plafonnement de carrière (Kets de Vries & Miller, 1985) ; où le besoin de formation et de développement des compétences est de plus en plus élevé chez

certaines employés (Hall & Goodale, 1986 ; Pogson et, al., 2003) ; et où le besoin de conciliation entre vie professionnelle et vie privé est élevé (Ng & Feldman, 2007).

L'étape de désengagement : Il s'agit d'une période où le travailleur s'implique de moins en moins dans ses tâches annonçant la fin du cycle de carrière et de vie professionnelle (Hall & Goodale, 1986) ; où les besoins de sécurité sont les plus exprimés (Ng & Feldman, 2007) et où les projets de changement organisationnel sont mal perçus engendrant des résistances (Feldman, 2002).

En résumé, l'étude de la carrière a fait l'objet de débats entre différents disciplines scientifiques, notamment la sociologie, la psychologie et la psychologie sociale. Pour la sociologie il y a des liens entre le choix de métier d'un individu et les métiers exercés par ses parents (Duncan et, al., 2002) ; entre le choix de métier et la formation académique (Sewell & Hauser, 1976) ; entre le choix de métier et les aspirations professionnelles (Mortimer, 1996). Quant à la psychologie, l'évolution de l'individu s'obtient lorsqu'il y a congruence entre métier et vocation (Parsons, 1909 dans Duncan et, al., 2002) et lorsqu'il y a satisfaction de l'ancre de carrière unidirectionnelle (Schein, 1978). La troisième discipline, inspirée des deux précédentes, propose un modèle plutôt combinatoire et déterminant basé sur la conciliation entre ancrés, aspirations et contextes organisationnels ((Roberts, 1968 ; Elder & O'Rand, 1995 ; Dany, 2003 ; Lévy-Leboyer et al., 2006). Cette revue de littérature s'est avérée très importante pour parfaire la conception du cadre de la présente recherche.

La description du contexte du métier enseignant dans le secteur privé malien en période de crise sanitaire et l'analyse des précédents travaux nous permettent de proposer des réponses à nos question de recherche.

Le premier cas de la maladie à Covid-19 a été enregistré au Mali le 25 mars 2020 selon un communiqué de presse officiel du ministère de la santé. À la suite des cas successifs enregistrés, de nombreuses mesures de riposte à la pandémie (couvre-feu, fermeture des écoles, fermeture d'espaces culturels et ou lieux de loisirs...) ont été décrétées affectant ainsi des pans entiers de l'économie malienne à l'instar du reste du monde. Globalement en 2020, la crise sanitaire liée à la Covid-19 a affecté au moins cinq (5) à vingt-neuf (29) millions de personnes dans le monde en les plongeant sous le seuil de pauvreté extrême de 1,90 dollar US par jour (Fred, 2021).

En termes d'impact économique, l'un des métiers les plus affectés au Mali par la Covid-19 est le métier enseignant dans les établissements scolaires privés qui sont restés fermés en même temps que les établissements publics pendant plusieurs mois. La particularité des

établissements privés réside dans les conditions précaires dont le retard des salaires (Diawara, 2021) qui caractérisent le métier enseignant, nonobstant la pandémie du Covid-19. La situation précaire des enseignants des établissements scolaires privés, avant l'avènement de la pandémie, est caractérisée ici par plusieurs conditions, notamment le caractère temporaire de l'activité qui s'étend seulement sur neuf (9) mois de l'année, la rémunération à l'heure effectuée, l'absence de mesures de prévoyance sociale et de contrat de travail écrit.

Ces conditions de précarité sont parfaitement en phase avec les deux acceptions attribuées au terme « précarité » par Valentine (2005). La première acception désigne le caractère d'une situation dont on ne peut garantir la durée, la solidité, la stabilité ; qui, à chaque instant, peut être remise en cause. Cette acception est la plus répandue du terme, qui se focalise sur la dimension du temps : instabilité du présent, imprévisibilité de l'avenir. La seconde acception provient du latin « *precarius* » qui qualifie un droit ou un état obtenu par la prière, qui ne s'exerce que grâce à une autorisation révocable (Valentine, 2005). Avec cette dernière signification, la notion de précarité désigne aussi un rapport social de domination, dans lequel l'avenir d'un individu est soumis à la décision d'autrui. Être en situation de précarité renvoie, selon cette dernière acception, à l'absence de choix et à la faiblesse des marges de manœuvre dans la conduite de l'existence.

Le métier enseignant dans les établissements scolaires privés est, donc, marqué par la précarité du fait des mauvaises conditions de travail habituelles et de la Covid-19. Au regard de ce contexte, on s'aperçoit que la vie professionnelle peut être la résultante des choix de carrière, marquée souvent par des crises nécessitant une certaine réorientation. Cette recherche consiste, donc, à comprendre la carrière professionnelle des enseignants des établissements scolaires privés avant d'identifier les mécanismes d'intervention ou de gestion dans un contexte de précarité ou de crise pandémique. C'est pourquoi cet article va répondre aux questions de recherche suivantes : le choix de l'engagement des enseignants dans les établissements privés est-il motivé par des perspectives de carrière ? entre précarité dans les établissements privés et crise pandémique, comment réussir un changement de carrière ou de métier ? Pour trouver des réponses, nous avons mené une recherche qualitative auprès de deux catégories d'échantillons non aléatoire composées de 40 sujets participants.

1. Méthodologie de recherche

Pour trouver des réponses, nous avons mené une recherche qualitative. Le choix de la méthode qualitative est justifié parce qu'il s'agit d'une démarche de contextualisation et d'explication (Paillé & Mucchielli, 2021), et le visé en termes de résultats n'est pas quantitatif

(Corbin & Strauss, 2014). Le terrain de la recherche est Bamako (capitale malienne) et Ségou (4^{ème} région administrative du Mali). Deux catégories d'échantillons non aléatoire de 40 sujets participants ont été constituées. Il s'agit d'un échantillon composé de 36 enseignants travaillant dans des établissements scolaires privés (lycées, centres de formation technique et professionnelle, second cycle fondamental, et premier cycle fondamental) et un échantillon de 4 professionnels en RH.

1.1.Schéma & propositions de recherche

Nous schématisons nos propositions de réponses à l'image du contexte de la recherche présentée et des travaux empiriques sur les modèles de carrière :



Source : Auteurs, 2022

Figure 1 : Propositions de recherche

Selon les expressions de ce schéma :

- L'engagement des enseignants dans les établissements scolaires privés, malgré les conditions précaires offertes par ceux-ci, serait un choix alternatif motivé par la nécessité de satisfaire leurs besoins physiologiques contrairement à toute logique du choix de carrière ou de professionnalisation ;
- face à l'intensification de la précarité dans les établissements scolaires privés par la crise entraînant la perte d'emplois, deux solutions s'imposeraient : la professionnalisation, et le changement de métier par le recyclage.

La première proposition s'aligne sur la théorie psychologique selon laquelle la satisfaction s'obtient lorsque l'on s'engage par vocation et non par désespoir (Duncan et, al., 2002). Dans la deuxième proposition, l'intervention de l'Etat consisterait à faire appliquer les dispositions légales en matière de l'emploi dont l'absence dans les établissements scolaires privés engendre la précarité (Diawara, 2021) : absence de contrat de travail et non-respect des règles de fixation et de paiement des salaires, absence des avantages sociaux et de la protection sociale. Quant au recyclage de carrière, il constituerait une réponse adéquate aux temps de crises et consisterait à réaliser son propre bilan de compétences et réorienter sa carrière professionnelle (Panczuk, 2007 ; Garolla, 2016) ; ce recyclage exigerait une capacité

d'analyse pertinente sur les dimensions objective et subjective d'une carrière (Roger & Tremblay, 1998).

1.2. Collecte et analyse des données

Dans cette recherche qui s'est déroulée du 1^{er} septembre 2022 au 28 février 2023, nous avons adapté nos outils de collecte de données à la catégorie d'échantillon déterminée : un guide d'entretien semi-directif destiné à 10 enseignants concernés pour recueillir des récits des expériences vécues ainsi des déterminants de choix de carrière dans une activité; un guide d'entretien semi-directif destiné à 4 professionnels en gestion des ressources humaines pour recueillir des opinions d'experts sur la problématique générale et les solutions à mettre en œuvre. Le choix des participants qui composent nos échantillons est fait par convenance.

La question de carrière étant liée à l'identité qui est un aspect difficile à comprendre, il est nécessaire de l'appréhender avec une méthode appropriée, notamment la méthode du récit de vie (Bertaux, 1997). Le récit de vie permet de décrire, sous forme de narrative, une expérience vécue dans les moindres détails (Bertaux, 1997 ; Roussel & Wacheux, 2005 ; Demazière, 2007). Ce choix est justifié par la nécessité d'avoir des informations riches en contenu et d'étudier les représentations et ou les significations que les personnes concernées attribuent à leur situation professionnelle. Dans le but de nous adapter à la disponibilité des experts RH échantillonnés, des questionnaires ouverts ont été utilisés. Ils permettent d'obtenir aussi plus de données qualitatives sur un phénomène (Le Roy & Grinschpoun, 2012 ; Fenneteau, 2015). Pour faire face aux risques d'incompréhension et de non réponse (Fenneteau, 2015), le questionnaire et le guide d'entretien ont fait l'objet de test auprès d'un échantillon de test de 4 personnes dont les caractéristiques correspondent aux critères de choix de nos échantillons (être enseignant du secteur privé et être professionnel RH) ; ensuite le contexte de la recherche ainsi que son intérêt pour les répondants ont été bien explicités sur la première page du questionnaire. Quant aux personnes interviewées, le contexte de la recherche, détaillant la problématique, leur a été envoyé par courriel avant la date d'entretien.

Les données recueillies sont analysées par la technique de l'analyse de contenu selon Bardin (1977). Cette analyse de contenu est plus rigoureuse en raison du respect des étapes de la préanalyse, du codage, de la catégorisation, de l'inférence et de l'interprétation.

Les participants ayant participé à l'enquête sont codifiés selon l'exemple de Bathily, et al (2022) qui consiste à attribuer un code correspondant aux initiaux ou aux caractéristiques principales des sujets répondants. Dans cette recherche les enseignants participants sont codifiés de « **E01 à E36** » et les professionnels RH sont codifiés de « **PRH01 à PRH04** ».

Les chiffres introduits dans les codes correspondent à l'ordre d'enregistrement du sujet sur la fiche d'échantillonnage.

2. Résultats

L'analyse de contenu est appliquée aux données recueillies, ce qui a permis de relever deux grilles de lectures des données à interpréter : une grille relevant des données propres aux enseignants concernés et une autre relevant des données propres aux professionnels RH.

2.1. Analyse des déterminants des choix de carrière enseignant

Tableau 2 : Grille de lecture des données qualitatives relevant des enseignants concernés.

Unités de sens (thèmes)	Fréquences	Catégories (déterminants des choix de carrière)
Compétences essentielles à la société	08	Se professionnaliser (34)
Correspond à un processus	06	
Enseignement est un métier noble	05	
Souhaite continuer à se professionnaliser	05	
Être porteur de valeurs sociales	04	
Sentiment d'appartenir à un groupe reconnu	03	
Métier de prestige	03	
Exercer l'activité à temps plein	03	Suivre des étapes de carrières (08)
Concevoir l'activité en fonction d'une logique spécifique	03	
Contrôler l'entrée dans la profession	01	
Assurer une reconnaissance à la profession	01	

Source : Auteurs, 2023

2.1.1. Professionnalisation

La profession enseignant est un métier déterminé dont les occupants peuvent tirer leurs moyens de subsistance. Cette profession fait référence à un métier de prestige en raison de son caractère intellectuel ou artistique et en raison de la position de ceux qui l'exercent. Selon les discours retranscrits, que signifie donc la professionnalisation ? comme le montre la colonne de gauche du tableau 2, la professionnalisation est définie par 07 thèmes qui nous permettent de lui donner le sens suivant : « *la professionnalisation est un processus au cours duquel un groupe de travailleurs se constitue et se mobilise dans le but de faire reconnaître leur activité ainsi qu'eux-mêmes en tant qu'experts et porteurs de valeurs liées à l'activité* » (E02). Une activité est dite professionnelle lorsqu'elle est « *essentielle à la société et exercée selon un idéal de service et par des personnes dotées de formation spécialisée* » (E05). En plus de la spécialisation, la formation se doit d'être longue, exigeant mobilisant des compétences

complexes, scientifiques, systématisés et codifiés. Le professionnel exerce un jugement éclairé par des compétences qu'il maîtrise et qu'il doit régulièrement mettre à jour. A partir de ce sens développé de la professionnalisation, nous pouvons affirmer et soutenir que l'enseignement satisfait les critères de professionnalisation : l'enseignement est essentiel à notre société, les enseignants travaillent selon un idéal de service pour le développement des élèves et non pour le gain personnel ; ils ont une formation longue et spécialisée tant dans sa composante disciplinaire que dans sa composante pédagogique.

« *N'entre pas dans l'enseignement qui veut* » (E01). Des standards professionnels et des règles sont respectés sauf en période de pénurie d'enseignants professionnels comme ça pourrait être le cas des enseignants par défaut dans les établissements privés.

Si les interprétations ci-dessus ont permis de comprendre la professionnalisation de la fonction « enseignant » qu'en est-il des étapes de cette professionnalisation du point de vue carrière ? la réponse se trouve dans les étapes décrites ci-après.

2.1.2. Etapes de carrière à suivre

« *Exercer l'activité à temps plein* » :

Un groupe d'individus commencent à exercer une activité à temps plein et non de façon occasionnelle ou en amateur. L'exercice permanente de l'activité abouti à une ouverture de carrière.

« *Concevoir l'activité en fonction d'une logique spécifique* » :

Le groupe d'individus praticiens conçoivent l'activité en fonction d'une logique qui lui est propre et spécifique. Cette logique implique que la recherche en éducation et le développement de la pédagogie soient des produits explicités, transmis et utilisés dans la conduite de l'enseignement.

« *Contrôler l'entrée dans la profession* » :

Pour asseoir une crédibilité et une légitimité, le groupe d'individus cherche à filtrer l'entrée dans le métier, à assurer aussi une formation aux nouvelles recrues. Le groupe se dote également d'un code d'éthique prouvant son engagement à l'égard d'un idéal de service digne de l'activité.

« *Assurer une reconnaissance à la profession* » :

Le groupe d'individus praticiens se mobilise au sein d'une plateforme ou association et cherche à se faire reconnaître. Il recherche et obtient le monopole sur l'activité garantissant même une reconnaissance juridique.

2.2. Analyse des leviers de réussite d'un changement de métier

Tableau 3 : Grille de lecture des données relevant des professionnels RH

Unités de sens (thèmes)	Fréquences	Catégories (leviers de réussite d'un changement de métier)
Connaissance de sa propre personne	04	Bilan des expériences (13)
Orientation de sa vie	03	
Comprendre son environnement social	03	
Comportement	03	
Choisir un environnement professionnel	05	Choix de trajectoire professionnelle (09)
Savoir fixer ses objectifs	02	
Se poser des bonnes questions	02	

Source : Auteurs, 2023

2.2.1. Bilan des expériences

« Lorsque l'individu ne se sent plus à l'aise dans sa position actuelle, entraînant une envie de changer d'environnement de travail, il est primordial de travailler sur sa propre personne » (PRH02). Le travail sur sa propre personne nécessite de connaître soi-même en faisant le bilan de ses expériences passées. Par bilan des expériences, il s'agit de porter des évaluations objectives sur : la conformité entre l'ancienne orientation et ses attentes, les obstacles environnementaux et son comportement.

« Les crises, qu'elles soient sanitaires ou économiques, sont inévitables dans une organisation. Lorsqu'elles s'installent, poussant les travailleurs à sortir, il n'est plus question de se résigner » (PRH04). Les crises sont vues ici comme des accidents de parcours difficilement évitables. Il appartiendrait, donc, à l'individu affecté de savoir répondre par son adaptation et sa capacité de se remettre en question son environnement social et son propre comportement.

« L'environnement social détermine, pour la plupart, notre envie d'évoluer et notre façon d'envisager l'avenir » (PRH02). Par environnement social, il s'agit des conditions de vie familiale ou en communauté et des conditions de vie professionnelle (niveau de revenu, niveau d'étude, management). La compréhension de cet aspect permet à l'individu, vivant une crise, d'approfondir son bilan des expériences par l'identification des problèmes sur lesquels il va s'appuyer pour se donner une orientation nouvelle ou envisager des nouveaux aménagements dans son environnement social.

« La compréhension de notre environnement social nous aide à adopter un comportement résilient » (PRH03). Avoir un comportement résilient consiste à tirer des leçons des

difficultés rencontrées pour mieux maîtriser son environnement social et faire un bon choix de carrière. Cet exercice de réflexion continue permet d'intégrer une culture de proactivité dans son comportement.

2.2.2. Choix de trajectoire professionnelle

Certes, le bilan des expériences apparaît comme un levier important dans le recyclage de la carrière d'une personne, mais il ne serait opérationnel que s'il est accompagné par une analyse de la trajectoire professionnelle.

Cette dernière analyse émane de l'esprit lucide de l'individu à faire un choix éclairé de son futur environnement professionnel, fixer ses objectifs professionnels et remettre en question ses compétences actuelles. Par esprit lucide, il s'agit de la capacité de l'individu à regarder sa situation professionnelle de manière objective, sans se nourrir d'illusions. « *L'environnement professionnel dans lequel une personne souhaite évoluer, désormais, doit être murement réfléchi surtout sous les angles politique et managériale* » (PRH02). Il est nécessaire que l'individu analyse profondément le domaine professionnel dans lequel il désire faire carrière. Faire le choix d'un environnement de travail consiste, pour un professionnel RH, à augmenter ses chances d'insertion socioprofessionnelle. Les variables analysées par l'individu au préalable du choix sont entre autres : « *la congruence entre culture d'entreprise et valeurs personnelles, conditions de travail, sécurité de l'emploi, perspectives de carrière, défis auxquels le secteur d'activités peut être confronté ...* » (PRH03). À la suite de l'analyse environnementale, il est absolument indispensable de recentrer l'analyse sur soi-même : « *la sécurité de l'emploi et les perspectives de carrière dépendent de la pertinence de l'offre de valeur ajoutée que l'individu propose à une organisation par rapport aux défis de celle-ci* » (PRH04). Il ressort de ce verbatim, implicitement, la nécessaire congruence entre l'offre de valeur ajoutée à laquelle aspire l'individu et les challenges que l'organisation cherche à relever.

3. Discussion

Les parcours professionnels des enseignants des établissements privés sont caractérisés par l'intermittence en emploi et par des temps de travail, donc des revenus irréguliers et insuffisants. Il est devenu un phénomène auquel il faut trouver un remède. L'une des conséquences néfastes de ce phénomène est que l'emploi ne permet plus d'assurer les conditions de vie au quotidien laissant réapparaître des formes de vulnérabilité financière et de pauvreté. Le phénomène se trouve très souvent aggravé par des crises (crises politiques, sécuritaires, et pandémiques) et se traduit par des difficultés pour se nourrir, se loger, s'habiller, envoyer ses enfants à l'école, se soigner, etc. Le phénomène constitue, certes, un

obstacle au parcours professionnels mais qu'en est-il de la responsabilité des enseignants dans leurs choix de carrière dans l'enseignement ? Nos résultats qui font l'objet de discussion dans la présente, eu égard aux connaissances actuelles, permettent aux enseignants concernés de prendre la mesure de l'importance de leurs propres responsabilités.

Du point de vue de la théorie psychologique, la réussite d'une carrière est subordonnée à l'adéquation entre plusieurs facteurs notamment des expériences, des besoins, des traits de personnalité, des rémunérations et des contenus de l'emploi (Ginzberg et al, 1951 ; Strong, 1955 ; Duncan et al, 2002). Quant à la théorie sociologique, elle considère que le choix des métiers est lié à des facteurs comme les métiers exercés par les parents et la performance académiques de l'individu concerné (Sewell & Hauser, 1976 ; Mortimer, 1996 ; Duny, 2003 ; Lévy-Leboyer et al, 2006 ; Ituma & Simpson, 2006 ; Gunz et al, 2011). La tendance socio-psychologique de Schein (1978) avait apporté une contribution majeure permettant d'orienter dans les choix de carrière. Sa contribution a consisté au développement de huit (8) ancres de carrière avec lesquels les individus interagissent : technique, compétence managériale, autonomie, sécurité d'emploi, créativité, cohésion sociale, défi et qualité de vie. L'état des connaissances actuelles, caractérisées par les théories psychologiques, sociologiques et socio-psychologiques, est limité en ce qui concerne le phénomène qui fait l'objet de cette recherche. La littérature actuelle est limitée car elle traite seulement la carrière sous l'angle des facteurs déterminants du choix à faire sans traiter un sujet particulier notamment le cas des enseignants des établissements privés.

Pour ce qui concerne les résultats de cette recherche, ils apportent une contribution à la fois scientifique et managériale majeure dans la compréhension et la gestion des carrières des enseignants des établissements privés face à la précarité. Sur le plan scientifique, les résultats donnent un sens à la professionnalisation qui est un processus au cours duquel un groupe de travailleurs se constitue et se mobilise dans le but de faire reconnaître leur activité ainsi qu'eux-mêmes en tant qu'experts et porteurs de valeurs liées à l'activité. Si les théories psychologiques et sociologiques se focalisent le plus sur les facteurs de choix, nos résultats ont mis l'accent sur la professionnalisation dont les facteurs de réussite sont : la spécialisation ; la formation longue ; les compétences complexes, scientifiques, systématisées et codifiées. Etant donné que cette recherche a pour objet « la carrière à l'épreuve de la précarité du fait de la crise pandémique », nos résultats se démarquent davantage en proposant des voies de changement de métier ou de carrière. Parmi les pistes préconisées, il y a le bilan des expériences et le choix des trajectoires possibles : « *Lorsque l'individu ne se sent plus à l'aise dans sa position actuelle, entraînant une envie de changer d'environnement de travail, il est primordial de travailler sur sa propre personne* ». « *L'environnement professionnel dans lequel une personne souhaite évoluer, désormais, doit être murement réfléchi surtout sous les angles politique et managériale* ». Sur le plan managérial, les résultats préconisent

aussi des étapes dans la gestion des carrières des enseignants qui doivent gérer leurs propres carrières dans un environnement caractérisé par la précarité.

Les résultats de la recherche ont, certes, apporté des contributions essentielles mais il faut comprendre qu'ils n'ont pas permis de cerner la problématique de carrière dans toute sa complexité. Ils sont limités à comprendre les facteurs de réussite dans l'activité d'enseignement dans le secteur privé en proie à la précarité. C'est pourquoi les recherches futures doivent explorer le phénomène sur un plan beaucoup plus représentatif prenant en compte le secteur public et tous les niveaux de l'enseignement.

Conclusion

Cette recherche avait pour objectif de : comprendre la carrière professionnelle des enseignants des établissements scolaires privés, et d'identifier les mécanismes d'intervention ou de gestion dans un contexte de précarité ou de crise pandémique. Cependant, les questions auxquelles il fallait trouver des réponses étaient les suivantes : le choix de l'engagement des enseignants dans les établissements privés est-il motivé par des perspectives de carrière ? entre précarité dans les établissements privés et crise pandémique, comment réussir un changement de carrière ou de métier ? Pour explorer et répondre, il fallait s'appuyer sur deux propositions de recherche selon lesquelles :

- l'engagement des enseignants dans les établissements scolaires privés, malgré les conditions précaires offertes par ceux-ci, serait un choix alternatif motivé par la nécessité de satisfaire leurs besoins physiologiques contrairement à toute logique du choix de carrière ou de professionnalisation ;
- face à l'intensification de la précarité dans les établissements scolaires privés par la crise entraînant la perte d'emplois, deux solutions s'imposeraient : la professionnalisation, et le changement de métier par le recyclage.

A la fin de la recherche, ces deux propositions restent inchangées par les résultats empiriques, nous permettant ainsi de les théoriser comme suit : *« l'engagement des enseignants dans les établissements scolaires privés, malgré les conditions précaires offertes par ceux-ci, est un choix alternatif motivé par la nécessité de satisfaire leurs besoins physiologiques contrairement à toute logique du choix de carrière ou de professionnalisation ; face à l'intensification de la précarité dans les établissements scolaires privés par la crise entraînant la perte d'emplois, deux solutions s'imposent notamment l'intervention de l'Etat pour aider à la professionnalisation et le changement de métier par le recyclage ».*

Références

- Allen, D. G. (2006). « Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? », *Journal of Management*, vol.32, issue 2, pp: 237 – 256
- Bardin, L. (1977). *L'analyse de contenu*. Paris, PUF.
- Bathily, D & AL. (2022). « GRH dans les entreprises maliennes & logique de compétences : analyse des pratiques qui contribuent à la motivation au travail ». *Revue Française d'Economie et de Gestion*, « Volume 3 : Numéro 2 » pp : 191 – 212.
- Bertaux D. (1997). *Les récits de vie*. Paris, Nathan
- Corbin, J. & Strauss, A. (2014). *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Dany, F. (2003). « Free actors and organisations: critical remarks about the new career literature, based on French insights ». *International Journal of Human Resource Management* ; vol .14, n°5, pp : 821-838.
- Demazière, D. (2007). « Quelles temporalités travaillent les entretiens biographiques rétrospectifs ? » *Bulletin de méthodologie sociologique*, 93, 2007
- Diawara, M.D. (2021), *Écoles privées : la colère des enseignants*, ESSOR : <https://www.lessormali.com/ecoles-privees-la-colere-des-enseignants>
- Duncan, B & Associates. (2002). *Career choice and development*. San Francisco, Jossey-Bass: John Wiley & Sons, Inc.
- Edgar H. Schein (1971). « The individual, the organization and the career: a conceptual scheme ». *The Journal of applied behavioural science*, Vol.7, n°4, 1971, 401-427.
- Edgar H. Schein (1978). *Career dynamics: matching individual and organizational needs*. Reading, Massachusetts, Addison-Wesley.
- Elder, G. H & O'Rand, A. M. (1995). *Adult lives in a changing society*. In K. S. Cook, G. A. Fine, & J. S. House, « Sociological perspectives on social psychology » (pp. 452-475). Boston: Allyn & Bacon.
- Feldman, D. C. (2002). *Second careers and multiple careers*. In C.L. Cooper, & R. Burke, *The new world of work* (pp. 75–94). Oxford, UK: Blackwell Publishers Ltd.
- Fenneteau, H. (2015). *Enquête : entretien et questionnaire*. Paris, Dunod.
- Fred Eka (2021). « La pandémie du covid-19 et son impact sur les entreprises au Cameroun ». *Revue économie, Gestion et Société*. Vol 1, N°28. 2 -11.
- Garolla, M. (2016). *Changer de vie professionnelle : c'est possible en milieu de carrière*. Paris, Eyrolles.
- Ginzberg, E; Ginsburg, S; Axelrad, S & Herma, J. (1951). *Occupational choice: An approach to a general theory*. New York: Columbia University Press
- Giraud, L ; Dany, F ; Alain, R. (2011), *Les étapes de carrière sont-elles toujours d'actualité ? 21^e congrès de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH), Oct 2011, Marrakech, Maroc*, pp : 1 -15. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00681249>
- Gordon, C. (1972). *Looking ahead: Self-conceptions, race and family as determinants of adolescent orientation to achievement*. Washington, DC: Rose Monograph Series. American Sociological Association.
- Gunz H. Mayrhofer W. Tolbert P. (2011). « Career as a social political phenomenon in the globalized economy ». *Organization Studies*, vol.32, n°12, pp :1613-1620
- Hughes, E. C. (1937). « Institutional office and the person ». *American Journal of Sociology*, vol.43, pp: 404–413.
- Ituma A. Simpson R. (2006). « The Chameleon career, An exploratory study of the work biography of information technology workers in Nigeria ». *Career Development International*, Vol. 11, n°1, pp : 48-65
- Kets de Vries, M & Miller, D. (1985). *L'entreprise névrosée*. Auckland, Beyrouth, Paris : McGraw-Hill.
- Lamberg, L. (2004). « Impact of Long Working Hours Explored ». *JAMA : Journal of the American Medical Association*, vol. 292(1), pp : 25–26. <https://doi.org/10.1001/jama.292.1.25>
- Le Roy, J & Grinschpoun, M-F. (2012). *Petit manuel méthodologique du questionnaire de recherche : de la conception à l'analyse*. Paris, Erick B Editions.
- Lévy-Leboyer, C ; Louche, C & Rolland, J.-P. (2006). *Les apports de la psychologie au travail*. Paris, Éditions d'organisation.
- Levinson, D. J. (1986). *The Seasons of a man's life*. New York, Ballantine Books: Reissue edition.
- Marbot, E & Peretti, J. M. (2006). *Les seniors dans l'entreprise*. Paris, Pearson : Village Mondial
- Miao, C. F; Lund, D. J & Evans, K. R. (2009). « Reexamining the Influence of Career Stages on Salesperson Motivation: A Cognitive and Affective Perspective ». *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol.29 (3), pp: 243–256.
- Mortimer, J. T. (1996). *Social psychological aspects of achievement*. In A. C. Kerckhoff, « *Generating social stratification: Toward a new research agenda* » (pp. 17–36). Boulder, CO: Westview Press.
- Ng, T & Feldman, D. (2007). « Organizational embeddedness and occupational embeddedness across career stages ». *Journal of Vocational Behavior*, vol.70 (2), pp :336-351.
- Paillé, P & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris, Armand Colin.
- Panczuk, S. (2007). *Le guide de votre parcours professionnel*. Paris, éditions d'organisations.
- Pogson, C; Cober, A; Doverspike, D & Rogers, J. (2003). « Differences in self-reported work ethic across three career stages ». *Journal of Vocational Behavior*, vol.62 (1), pp :189-201.
- Roberts, K. (1968). « The entry into employment: An approach toward a general theory », *Sociological Review*, vol.16, pp :165–184.
- Roe, A. (1956). *The psychology of occupations*. New York: Wiley.
- Roger, A & Tremblay, M. (1998). *Plafonnement objectif et subjectif de carrière, satisfaction et stress au travail*. Montréal, CIRANO : Série scientifique.
- Roussel, P. et Wacheux F. (2005). *Management des ressources humaines, Méthodes de recherche en Sciences humaines et sociales*, De Boeck, Bruxelles.
- Super, D. E. (1953). « A theory of vocational development. *American Psychologist* », vol.30, pp: 88–92.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers*. New York: John Wiley
- Strong, E. K. (1955). *Vocational interests 18 years after college*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Sewell, W. H., & Hauser, R. M. (1976). *Causes and consequences of higher education: Models of the status attainment process*. In W. H. Sewell, R. M. Hauser & D. Featherman, « *Schooling and achievement in American society* » (pp. 9–27). New York : Academic Press.
- Valentine Hélarlot (2005). « Précarisation du travail et de l'emploi : quelles résonances dans la construction des expériences sociales ? ». *Érès/Empan*. 4. 30 – 37.