



Influence de la rémunération sur la motivation des enseignants des lycées publics à Bamako

Influence of remuneration on the motivation of teachers in public high schools in Bamako

Koniba COULIBALY

Institut Universitaire de Développement Territorial de Bamako (IUDT)
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)
Bamako, Mali

Résumé: Cette étude analyse l'influence de la rémunération sur la motivation des enseignants des lycées publics à Bamako. Elle adopte une démarche qualitative interprétative fondée sur trente-trois entretiens semi-directifs réalisés auprès de vingt-quatre acteurs dans onze établissements. Les résultats font ressortir une rémunération perçue comme insuffisante et inéquitable, ainsi que des retards de paiement et une reconnaissance professionnelle jugée limitée. Ces perceptions altèrent la satisfaction au travail et fragilisent l'engagement, tandis que la vocation et la sécurité de l'emploi soutiennent partiellement la continuité de l'investissement professionnel. L'étude met en évidence la nécessité d'une politique de rémunération plus équitable, transparente et articulée à des mécanismes de reconnaissance.

Mots-clés: rémunération ; motivation ; enseignants ; lycées publics ; Bamako.

Abstract: This study analyzes the influence of remuneration on the motivation of teachers in public high schools in Bamako. It adopts an interpretive qualitative approach based on thirty-three semi-structured interviews conducted with twenty-four stakeholders in eleven schools. The results reveal remuneration perceived as insufficient and inequitable, as well as payment delays and limited professional recognition. These perceptions diminish job satisfaction and undermine commitment, while a sense of vocation and job security partially support the continuity of professional investment. The study highlights the need for a more equitable and transparent remuneration policy linked to recognition mechanisms.

Keywords: remuneration; motivation; teachers; public high schools; Bamako.

Digital Object Identifier (DOI) : <https://doi.org/10.5281/zenodo.23065130>

1. Introduction

La qualité de l'enseignement secondaire dépend largement de l'engagement quotidien des enseignants. À Bamako, la rémunération constitue une dimension centrale de la relation d'emploi : elle assure la subsistance, renseigne sur la valeur accordée au travail et influence la manière dont les enseignants évaluent leur place dans l'institution. Lorsque la rémunération est jugée insuffisante, irrégulière ou injustement distribuée, elle peut affecter la disponibilité au travail, la préparation des cours et l'intention de demeurer dans la profession.

La littérature sur la motivation au travail souligne que le salaire ne produit pas à lui seul l'engagement, mais qu'il peut soutenir ou affaiblir les ressorts motivationnels. Dans les systèmes éducatifs caractérisés par des contraintes budgétaires, les difficultés de rémunération se combinent souvent à un déficit de reconnaissance, à des perspectives de carrière limitées et à un sentiment d'iniquité. Cette recherche examine donc comment les enseignants des lycées publics de Bamako interprètent leur rémunération et quels effets ils lui attribuent sur leur motivation professionnelle.

L'objectif est d'identifier les perceptions associées à la rémunération, de comprendre leurs incidences sur la motivation et de dégager des pistes d'action pour la gouvernance des ressources humaines dans les établissements publics.

2. Cadre conceptuel

2.1. Rémunération, reconnaissance et satisfaction

La rémunération renvoie aux contreparties financières et symboliques liées à l'exercice d'un emploi. Elle comprend le traitement, les indemnités, la régularité du paiement, les possibilités d'évolution et les signes de reconnaissance associés à la fonction. Dans la théorie bifactorielle de Herzberg, les conditions salariales relèvent principalement des facteurs d'hygiène : leur insuffisance génère de l'insatisfaction, même si leur amélioration ne suffit pas à elle seule à créer une forte motivation intrinsèque. La théorie de l'autodétermination rappelle, pour sa part, l'importance du sentiment de compétence, d'autonomie et d'appartenance dans le maintien de l'engagement.

2.2. Équité perçue et motivation

La théorie de l'équité d'Adams met l'accent sur les comparaisons que les salariés établissent entre leurs contributions et les rétributions reçues. Une rémunération considérée comme injuste au regard de la charge de travail, de la qualification ou des contraintes de la vie quotidienne peut réduire la satisfaction et favoriser les comportements de retrait. Dans le champ éducatif, la motivation des enseignants associe ainsi des éléments extrinsèques — traitement, primes, stabilité — et intrinsèques — vocation, utilité sociale, relation aux élèves. L'analyse proposée articule ces dimensions afin de comprendre les mécanismes rapportés par les participants.

3. Méthodologie

La recherche s'inscrit dans une perspective qualitative et interprétative. Elle a été menée dans onze lycées publics de Bamako auprès de vingt-quatre participants : dix-huit enseignants et six responsables administratifs ou scolaires. Trente-trois entretiens semi-directifs ont été conduits, pour une durée cumulée de 1 974 minutes, soit environ cinquante-neuf minutes par entretien. Les échanges ont porté sur les conditions de rémunération, les expériences de travail, la reconnaissance professionnelle et les formes d'engagement observées.

Les entretiens ont été retranscrits, anonymisés et soumis à une analyse thématique manuelle. Le codage a permis de regrouper les propos autour de quatre thèmes : l'insuffisance de la rémunération, l'équité perçue, les retards de paiement et les ressources non financières de la motivation. Les verbatims sont présentés sous des identifiants anonymes afin de préserver la confidentialité des participants.

Tableau 1. Caractéristiques du dispositif méthodologique

Élément	Caractéristiques
Terrain	Onze lycées publics de Bamako
Participants	24 acteurs : 18 enseignants et 6 responsables
Collecte	33 entretiens semi-directifs
Durée cumulée	1 974 minutes (environ 59 minutes par entretien)
Analyse	Analyse thématique manuelle de propos anonymisés

Source : élaboration de l'auteur à partir des entretiens de terrain.

4. Résultats

4.1. Une rémunération perçue comme insuffisante

La première idée récurrente est celle d'un décalage entre le revenu perçu et les besoins économiques des enseignants. Les participants associent cette situation à une pression quotidienne, à la recherche d'activités complémentaires et à une réduction de la disponibilité mentale nécessaire à la préparation pédagogique. La rémunération est donc appréhendée comme une condition de base de la sérénité professionnelle.

« Le salaire n'est pas du tout motivant. Dans la mesure où mon salaire ne me permet pas de boucler le mois, il ne peut pas être motivant. » (Enseignant 1).

« Le travail de l'enseignant demande beaucoup de préparation et de recherche. Pourtant, le salaire que nous percevons ne nous aide pas à nous en sortir dans la vie. » (Enseignant 2).

4.2. Iniquité, retards et reconnaissance limitée

Les propos recueillis font également apparaître un sentiment d'iniquité. Les comparaisons portent sur les responsabilités assumées, l'ancienneté, les qualifications et la situation de personnels appartenant à d'autres catégories professionnelles. Les retards de paiement et le manque de lisibilité des mécanismes d'indemnisation renforcent ce jugement. Les participants interprètent ces difficultés comme un signal de faible reconnaissance de l'effort fourni.

4.3. Une motivation soutenue par la vocation mais fragilisée

Malgré ces contraintes, plusieurs enseignants déclarent maintenir leur investissement au nom de la vocation, de l'intérêt des élèves et de la sécurité de l'emploi. Ces ressources intrinsèques ne suppriment toutefois pas les effets de l'insatisfaction salariale. Elles permettent plutôt de préserver un engagement minimal, susceptible de s'affaiblir lorsque les difficultés financières se prolongent.

« Seuls la vocation et l'amour du métier me retiennent dans l'enseignement. Le salaire n'est pas une source de motivation. » (Enseignant 3).

Tableau 2. Perceptions de la rémunération et effets rapportés sur la motivation

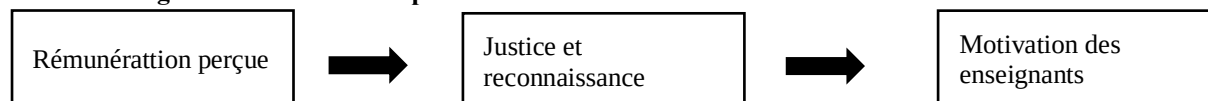
Thème	Manifestations rapportées	Effets sur la motivation
Insuffisance salariale	Difficulté à couvrir les dépenses courantes	Insatisfaction et recherche de revenus complémentaires
Iniquité perçue	Comparaison défavorable des efforts et des retributions	Sentiment de dévalorisation et retrait psychologique
Retards de paiement	Incertitude financière et désorganisation du budget	Baisse de la confiance envers l'employeur
Vocation et sécurité	Sens donné à l'enseignement et stabilité de l'emploi	Maintien partiel de l'engagement

Source : élaboration de l'auteur à partir des entretiens de terrain.

5. Discussion

Les résultats confirment que la rémunération agit surtout comme une condition de satisfaction et de justice organisationnelle. L'insuffisance salariale ne se traduit pas mécaniquement par une absence d'investissement ; elle détériore plutôt le rapport psychologique au travail et augmente la vulnérabilité de l'engagement. Cette lecture rejoint Herzberg : les conditions salariales insuffisantes alimentent l'insatisfaction. Elle est également cohérente avec Adams, puisque la comparaison entre l'effort fourni et la rétribution reçue structure les jugements d'équité. La vocation joue un rôle de protection, mais elle ne peut durablement compenser une rémunération perçue comme inadaptée. La politique de gestion des enseignants doit donc combiner la sécurisation des paiements, une meilleure lisibilité des composantes de la rémunération et des pratiques de reconnaissance. Une telle combinaison favorise la confiance, la présence au travail et l'investissement dans les activités pédagogiques.

Figure 1. Modèle d'interprétation de l'influence de la rémunération sur la motivation



Source : élaboration de l'auteur.

6. Implications managériales

Les responsables éducatifs pourraient prioriser la ponctualité des paiements et la communication régulière sur les traitements et indemnités. La clarification des critères d'attribution, associée à des mécanismes de recours accessibles, contribuerait à réduire les perceptions d'iniquité. Des formes de reconnaissance non financière — valorisation des initiatives pédagogiques, accès à la formation et perspectives d'évolution — complèteraient utilement les mesures salariales.

7. Conclusion

L'étude montre que les enseignants des lycées publics de Bamako associent la rémunération à leur sécurité matérielle, à la reconnaissance de leur contribution et à la justice de leur relation avec l'employeur. Une rémunération insuffisante, inéquitable ou versée avec retard fragilise la satisfaction et la motivation, alors que la vocation et la sécurité de l'emploi soutiennent un engagement partiel. L'amélioration de la motivation passe ainsi par une approche intégrée, combinant équité salariale, régularité des paiements, transparence et reconnaissance professionnelle.

RÉFÉRENCES

- [1] Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- [2] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- [3] Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley.
- [4] Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- [5] Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley.