

Les facteurs du rendement pédagogique et scientifique de l'enseignant universitaire

Par : Mr Aissa Bensedik , Maître de conférences université d'Alger,
chercheur associé au cread
e-mail : abensedik@hotmail.com
tel : 213 715542001

Résumé : Le rendement pédagogique et scientifique de l'enseignant au sein de l'institution universitaire reste un élément capital dans la production et le développement des connaissances. L'évaluation de ce rendement est nécessaires non seulement pour la maîtrise des dépenses et l'utilisation rationnelle des ressources mais aussi et surtout pour une confrontation des résultats avec les objectifs réalisés et la prise en charge des problèmes qui entravent la bonne marche de l'institution ; dans le sens de la mise en place des normes de la qualité. Dans l'objectif qualité, le rendement de l'enseignant n'est qu'un élément d'un ensemble d'éléments. Dans cette communication nous allons mettre l'accent sur les indicateurs de mesure de la performance de l'enseignant universitaire en rapport avec le développement d'une culture institutionnelle .

1- Introduction :

La mesure du rendement pédagogique et scientifique de l'enseignant est un facteur de développement des compétences en générale et de la qualité de l'enseignement dispensé.

L'intérêt pour la mesure de la qualité de la formation et du rendement pédagogique et scientifique, est apparu récemment avec les récessions économiques et l'aggravation des conséquences la crise économique qui a secoué tous les pays.

Dans ces conditions, l'université dans les pays développés a non seulement fait l'objet de sérieuses restrictions budgétaires de plus en plus importantes, mais l'Etat lui demande des comptes et lui exige des critères de qualité et de performance. Cette situation qui était propre aux pays développés s'est élargie aux autres pays qui ont pris conscience du rôle capitale du développement des connaissances dans le développement économique, technologique, et social du pays.

Ces contraintes ont poussé les universités à chercher d'autres formes et moyens de financement en s'appuyant sur le développement des compétences et la fixation des normes de qualité.

Mais la recherche de la qualité reste souvent conditionnée par l'application de certaines règles strictes difficilement admises par les acteurs et tout particulièrement les syndicats des étudiants qui ont développé des réflexes et attitudes trop rigides qu'il est parfois difficile de les changer rapidement.

Dans cet article nous examinerons les conditions de la qualité des performances pédagogiques et scientifiques des enseignants universitaires .

2.1- La notion de productivité:

En terme économique la productivité c'est le rapport entre les moyens matériels et humains recèlent inventifs dans la processus de production et le produit réalisé en qualité et quantité définit par les objectifs de l'organisation. La productivité est donc le rapport entre les ressources utilisées et les résultats obtenus.

On constate que cette notion peut s'appliquer aux établissements universitaires, dans la mesure où les dépenses publiques sur l'enseignement qui sont destinées à la formation de cadres de haut niveau, doivent s'affirmer principalement au niveau de la qualité du produit : la qualité des diplômés sortants.

L'intérêt pour la mesure de la productivité dans les établissements universitaires, s'est manifestement accru depuis les années 1980, et cela pour les raisons suivantes :

1. - Les difficultés de financement : Le financement de l'enseignement supérieur par le seul biais de l'état, pose des problèmes quant au suivi de l'évolution des effectifs par rapport à l'accroissement de l'enveloppe budgétaire : l'état n'arrive plus à suivre cette évolution des effectifs dans une situation économique difficile, elle a impliquer les établissements pour chercher d'autres formes de financement, ce qui naturellement nécessite une nouvelle organisation interne, et l'amélioration de ces capacités de production scientifiques et techniques.

2- La réalisation des objectifs: le financement des établissements universitaires pose comme préalable la fixation d'objectifs et la réalisation des résultats en étroite relation avec les objectifs ; or dans l'enseignement supérieur les objectifs sont définis de manière globale ou sont totalement absents, ce qui rend difficile la vérification des résultats (qualité et quantité) par rapport aux engagements financiers.

1- Le décalage entre besoins et formation : puisque la formation est au service du développement des compétences nécessaires au développement des compétences nécessaires au développement du pays, elle doit par conséquent tenir compte non seulement de besoins des différents secteurs, mais aussi de l'évolution de ces besoins.

2.2-Les objectifs de la mesure de la productivité

La mesure de la productivité visé non seulement la mise en place de critères d'évaluation de la qualité de la formation pour l'action des aides financières en relation avec les résultats réalisés, mais elle fournit un moyen d'évaluation utile grâce auquel il devient possible d'encourager les établissements à améliorer leur rendement et leur capacité de formation en remédiant à certaines lacunes rencontrées, et de mettre un terme au gaspillage inutile des moyens financiers.

Dans une vision plus globale, le problème de la mesure de la productivité repose essentiellement sur le rapport de l'instruction à l'innovation technique et technologique, dont à la contribution de l'instruction à la croissance économique. Selon Ryan et al (1943), Colema et al (1957), Nelson et al (1955), Welch (1970), plus les gens sont instruits, plus leur faculté d'adaptation est grande et plus ils sont capables d'apprendre rapidement à appliquer les nouvelles techniques et à utiliser les nouveaux produits.

3-Les indicateurs de la mesure de la performance dans les établissements universitaires :

Il est évident que toute initiative qui vise principalement la mesure de la performance et de la capacité réelle d'un établissement, rencontre dans la réalité des réticences et résistances farouches de la part de l'individu au sens large; qui peuvent menées à des actions collectives; mais cela pourrait être évité par une action de sensibilisation très large avec les principaux concernés, pour expliquer les avantages inconvénients et objectifs visés.

Dans une autre perspective cette mesure, doit déboucher sur une évaluation réelle des principaux facteurs qui concourent au processus de formation, et avoir comme objectifs l'amélioration des éléments de chaque facteurs.

Dans beaucoup de pays et tout particulièrement dans les pays en développement, l'intérêt pour la mesure de la performance et inexistant, ceci constitue naturellement un grand danger pour l'établissement.

Parmi les autres qui ont accordé plus d'attention à cet aspect, il s'agit de L.Wagner (87) qui a établi une liste de 16 indicateurs de performance qui couvrent à la fois les ressources et les résultats et les mettent en rapport, ces indicateurs sont :

- 1- Nombre de candidatures par place de préparation à un premier diplôme.
- 2- Notes obtenues par les candidats à la 1er année d'études universitaires.
- 3- Classement du nombre de grade ou diplômes conférés avec mention.
- 4- Taux d'abandons des étudiants.
- 5- Charge de travail du personnel enseignant (Nombre d'heures de cours, matière enseignée, nombre d'étudiant par cours et tâches administratives).
- 6- Perspective d'emploi des diplômés.
- 7- Subventions et contrats de recherche.
- 8- Proportion d'étudiants de 3è cycle qui terminent leurs cours.
- 9- Bourses accordées par des organismes et Ministères.
- 10- Liste des publications.
- 11- Charge de travail des étudiants et analyse du nombre d'étudiants.
- 12- Taux d'encadrement.
- 13- Coûts unitaires.
- 14- Effectifs du personnel ventilé par catégorie.
- 15- Recette et dépense de l'établissement.
- 16- Equipement, subvention et dépenses courantes des départements

On constate bien que la mesure se rapporte aussi bien aux résultats qu'aux ressources; c'est l'évaluation globale de la situation dans toutes ses dimensions à un moment donné.

En revanche, ce qui nous échappe ici se sont les conséquences de l'éducation sur :

- 1- La satisfaction personnelle.
- 2- La santé personnelle
- 3- La conscience politique et le comportement social.
- 4- L'aptitude à accomplir des tâches nouvelles et complexes.
- 5- L'aptitude aux changements.
- 6- La contribution à la croissance économique.

Ces différents facteurs sont une conséquence directe de la qualité de la formation dans son ensemble; dans le sens où certains facteurs constituent les objectifs même de la formation. La qualité de la formation est un élément de base très important dans la concrétisation des objectifs.

Cette tentative de mesure des principaux indicateurs de performance dans les établissements universitaires, néglige d'autres facteurs qui affectent la performance tel que les conditions de travail, la gestion de l'établissement, les objectifs fixés.

4-Les conditions de l'efficacité pédagogique et scientifique des enseignants :

Compte tenu du décalage considérable qui existe entre les effectifs des étudiants dont la croissance très rapide a bouleversé toutes les prévisions, et les effectifs des enseignants surtout ceux des rangs magistraux, qui se situent en deçà des normes admises. Les conditions de travail des enseignants se sont dégradées progressivement, ce qui a influencé négativement la qualité de la formation.

Comme nous l'avons souligné précédemment, la mise en place des structures de bases de l'enseignement supérieur en Algérie n'a pas bénéficié d'un suivi réel et conséquent, qui tient compte de son évolution générale à partir des problèmes soulevés à chaque étapes et des remises en question permanente de ses principales orientations en fonction des évolutions tant au niveau national qu'internationale.

Le cumul des problèmes a davantage compliqué la situation dans son ensemble, d'où les difficultés d'aboutissements des différentes solutions proposées à travers les principales réformes engagées depuis 1971.

L'enseignant a subi le poids de cette situation très défavorable et très contraignante au plan professionnel et social. L'enseignant a été confronté à cette situation depuis les années 1970, beaucoup ont crus à l'amélioration par le courage et la volonté, ils ont résistés sous l'influence d'un nationalisme grandissant, mais les résultats obtenus s'écartent des objectifs fixés.

4.1-La production scientifique, l'encadrement et les charges pédagogique:

L'enseignant universitaire a des obligations vis-à-vis des étudiants et de lui-même(sa situation professionnelle); son évaluation passe par des critères communs à tous les établissements universitaires à savoir: sa production scientifique, les charges pédagogiques, l'encadrement et le suivi des étudiants préparant des stages des mémoires et des thèses.

Cependant la qualité et la quantité des efforts fournis par l'enseignant dépendent des conditions de travail et des moyens dont dispose l'enseignant pour réaliser ses missions. Les bonnes conditions de travail sont en relation directe avec la qualité des résultats et un support incontestable dans la réalisation des objectifs fixés.

4.1.1-La production scientifique:

C'est un critère incontestable de mesure des efforts des enseignants au niveau d'un établissement universitaire et aussi un moyen efficace de promotion et de récompense. L'évaluation tenant compte de ce critère n'a de sens que lorsqu'elle tient compte non seulement des conditions de travail mais aussi et surtout de l'utilité de la production scientifique par rapport aux intérêts des scientifiques et des objectifs socio-économiques du pays.

Selon Kyvil Svein, (1993) «Publier est un élément important du travail scientifique, et ce pour plusieurs raisons. Premièrement, il est important de marquer l'apparition d'un nouveau savoir et de le communiquer. Deuxièmement publier est pour un chercheur le meilleur moyen de progresser dans sa carrière. »

Cependant si cette production scientifique ne permet pas d'atteindre les objectifs visés par le chercheur, ou d'être reconnu en tant que tel, le chercheur finira par un découragement qui conduit à la diminution de la production.

En Algérie, la production scientifique reste stérile dans certains domaines et tout particulièrement pour les sciences sociales et humaines, où la production scientifique est lié aux besoins de la pédagogie et sans relation avec les problèmes du

développement, cela reste lié à l'absence de relations entre les établissements universitaires et les secteurs utilisateurs.

Nous allons prendre quelques exemples sur la production scientifique au niveau des établissements universitaires à travers les projets de recherche réalisées par les équipes de recherche;

Tableau n° Projets de recherche en 1990.

Filières	S i t u a t i o n d e s P r o j e t s					
	Achevés	Suspendus	Reconduit	Non évalué	nouveaux	total 1990
Sciences sociales	27(27,5%)	15(15, 3%)	34(34,6%)	22(22,4%)	85	105
Autres filières	80(19%)	39(9,5%)	196(48%)	93(22%)	193	327

Source : Ministère de l'enseignement supérieur (1994)

D'après ce tableau on constate que le nombre des projets de recherche est très faible au niveau de l'ensemble des filières, ce qui témoigne de l'absence de motivation de la part des chercheurs, cela est confirmé par le projet suspendu ou non réalisés.

Tableau n° Les enseignants chercheurs par spécialité

(année 1990)

Spécialités	Projets anciens	projets nouveaux	Ensemble
Technologie	258	150	405
Sciences Exactes	386	81	467
Biologie	396	60	456
Sciences de la terre	98	-	98
Sciences médicales	135	6	141
Sciences Sociales	232	298	530
Total	1505	595	2100

Source : ministère de l'enseignement supérieur(1994)

Le nombre de projet de recherche soumis à l'approbation de la commission nationale d'évaluation a atteint 2128 projets en 1997, réparti sur les spécialités comme suit:

- Sciences Exactes et Technologie: 1374 projets
- Sciences sociales et humaines : 426 projets
- Sciences de la vie et de la terre : 328 projets

Le nombre des enseignants chercheurs mobilisés dans ces projets est de 5767 enseignants répartis par grade comme qui suit:

- Professeurs : 351 Prof.

- Maîtres de conférence : 783 M.C
- Chargés de cours : 2396 C.C
- Maîtres assistants : 2237 M.A

Si l'on tient compte de l'effectif global des enseignants qui est de 16250 enseignants, on constate que 10483 enseignants ne participent pas à la recherche, ce qui atteste le faible intérêt pour la recherche scientifique.

4.1.2-Les facteurs de la production scientifique:

La production scientifique reste liée à plusieurs facteurs, tels que l'aptitude au travail scientifique, le temps consacré à la recherche, les ressources dont dispose le chercheur, les échanges avec les collègues, le contexte organisationnel qui entoure le travail scientifique.

La théorie de l'avantage cumulatif formulée par Allison et all., (1974) estime que le processus est constitué de deux boucles où la reconnaissance du mérite et des ressources sont deux variables interdépendantes.

Premièrement, les scientifiques dont on reconnaît qu'ils sont les auteurs d'avancées importantes auront toutes les raisons de conserver ou accroître leur renom par des publications nouvelles et ils y seront incités par le fait que leurs collègues attendent d'eux qu'ils renouvellent ou améliorent leur exploit.

Deuxièmement, et au-delà de ces effets directs, la reconnaissance des mérites apporte généralement des possibilités accrues d'accès à des ressources qui facilitent la recherche: de l'argent, du temps, des assistants compétents, des collègues dont la présence stimule l'esprit, un accès facile à des informations utiles, etc. Outre qu'elles ont une valeur opératoire, ces ressources ont valeur d'indicateurs directs et concrets de l'estime dans laquelle on tient le scientifique et, comme le renom, elles auront un effet positif sur la productivité. C'est la spirale de la réussite. A l'inverse, le scientifique qui publie peu ou dont le travail n'est pas reconnu, se découragera de faire de la recherche, surtout s'il ne peut obtenir les ressources nécessaires pour y procéder.

La production scientifique nécessite la réunion d'un certain nombre de conditions de travail et d'encouragement des efforts. Dans ce sens Svein Kyvil (1993), présente cinq hypothèses:

1-Hypothèse des aptitudes: L'auteur cite deux études américaines qui font état d'une corrélation insignifiante entre la mesure de l'intelligence (QI) et le nombre de communication publiées. « La conclusion à tirer des données qu'on possède actuellement est donc qu'il faut nécessairement un QI élevé pour devenir un scientifique mais que les différences de QI d'un individu à un autre à l'intérieur de ce groupe ne sont pas déterminantes des niveaux de performance ultérieurs. » En pratique, ce facteur est souvent négligé car on considère que le seul fait d'obtenir un diplôme de post graduation ouvre la grande voie de la réussite dans les projets de la recherche scientifique.

2-Hypothèse de l'utilisation du temps: L'auteur affirme « que les recherches consacrées au rapport entre le temps passé en recherche et la production savante font apparaître une corrélation faible, voire nulle entre les deux facteurs. »; il explique cela par l'emploi du temps des enseignants qui est si haché qu'il leur est difficile de dégager des plages horaires ininterrompues pour leurs travaux de recherche.

Il conclut que le mode d'organisation de la journée de travail, ainsi que de capacité de se concentrer sur les tâches de recherche malgré les interruptions jouent tout autant

que le facteur temps total de travail consacré à la recherche. » Il est certain que la bonne organisation du temps de travail est un facteur important dans la réussite de recherche, mais dans le cas de la situation des enseignants en Algérie, où en plus des difficultés du milieu, l'enseignant se trouve en face de problèmes multiples engendrés par le nombre important des étudiants: les corrections des copies des examens (en cours : deux examens, plus un examen de synthèse et un examen de rattrapage), l'encadrement des mémoires de fin de licence, de magistère et de Doctorat et enfin la charge horaire de travail .

3-Hypothèse des ressources: Les ressources financières constituent un facteur important dans l'engagement et la poursuite des recherches. Très souvent des recherches se trouvent bloquées à cause du manque de crédits. Selon Svein Kyvik, (1993), « On observe une corrélation significative positive, encore que relativement faible, entre les moyens financiers à disposition et les publications de résultats. »

L'auteur note une nette différence entre les disciplines. La corrélation est faible pour les lettres et les sciences sociales, elle est évidente pour les sciences exactes et naturelles et en médecine. En sciences exactes et naturelles et en médecine, il utilisation des appareils et instrument, la collaboration est une nécessité. En lettres et sciences sociales, la tradition est beaucoup plus individualiste et les étudiants participent moins aux travaux de recherche des professeurs.

4-Hypothèse des réseaux scientifiques: Les relations et contacts avec d'autres chercheurs est moyen d'échange d'informations et d'idées sur les ressentis évolution de la recherche dans un domaine particulier. Selon l'auteur, il semble largement admis que le fait d'avoir des contacts étroits avec d'autres chercheurs est un facteur de productivité.

En Algérie, les contacts entre chercheurs sont très importants soit au niveau national ou international. A l'heure des tic les enseignants développent des relations personnelles qui ne profitent pas beaucoup à l'ensemble de la communauté elles sont parfois très éphémères.

5-Hypothèse de l'organisation: Il est certain que l'organisation joue un grand rôle dans la production scientifique, dans le sens de la facilité d'accès des chercheurs à l'information et à l'utilisation des moyens et l'amélioration de l'ambiance générale et des conditions de travail.

Etudiant la relation entre la taille des établissements et la productivité scientifique, Svein Kyvik, (1993), remarque une faible tendance à une moindre productivité des chercheurs des petits départements (moins de 5 personnes) en sciences sociales et sciences médicales en raison des conditions et de l'environnement qui sont moins favorables.

Les résultat de l'enquête de Z.Toutaoui(1993) montrent l'investissement des enseignants dans la recherche scientifique :

1- La Publication d'articles scientifiques

L'auteur trouve que 65 % des enseignants interviewés n'ont jamais publié d'articles scientifiques, ce qui représente un sérieux handicap, et constitue en même temps une situation inquiétante.

Seulement une minorité d'enseignants participe à la publication d'article, elle est de 26,6 % pour ceux qui ont publié entre 1 et 5 articles, à 0,3 % pour ceux qui ont publié entre 21 et 25 Articles.

Ceci montre une fois de plus, le faible rendement des enseignants et le manque d'intérêt part l'activité scientifique.

2- La publication d'ouvrages :

A ce niveau les résultats obtenus témoignent largement de ce faible intérêt de part des enseignants pour la publication d'ouvrages : les 23,5 % qui ont publié des ouvrages se répartissent comme suit :

- 12,1 % ont publié un ouvrage
- 5,2 % ont publié 2 ouvrages
- 0,3 % ont publié 7 ouvrages et plus .

76,5 % n'ont jamais publié, ce qui montre une attitude négative des enseignants pour l'écriture.

Cependant derrière cela, il existe bien d'autres facteurs plus pertinents qui expliquent les attitudes négatives des enseignants à l'égard de la publication d'ouvrages.

Tous les efforts que nécessitent la rédaction d'un ouvrage ne sont pas récompensés à leur juste valeur ; dans la meilleure situation, l'auteur peut bénéficier en réalité que d'une somme dérisoire, en contre partie de l'effort investit.

3-Participation aux congrès et séminaires scientifiques :

Les résultats sont très importants dans le sens où on constate une forte participation aux congrès et séminaires avec 78,1 % contre 21,9 % qui ne participent jamais. Cela traduit bien ce besoin vital de curiosité scientifique qui présent chez l'enseignant, mais l'étude ne précise pas si cette enseignant participe aux séminaires et colloques avec ou sans communication. Cela traduit un vif sentiment pour la recherche scientifique.

4.1.3- Les charges pédagogiques:

Le decret n° 89/122 du 19 juillet 1989 portant statut particulier des travailleurs appartenant aux corps spécifiques de l'enseignement et de la formation supérieure fixe les charges d'enseignement suivantes :

Grades	Charges horaires hebdo
Professeur	9h
Maître conférence	9h
Chargé de cours	10h
Maître assistant	10h

Dans la réalité la situation semble très différente, c'est ce que montre L.Mari(1994) :

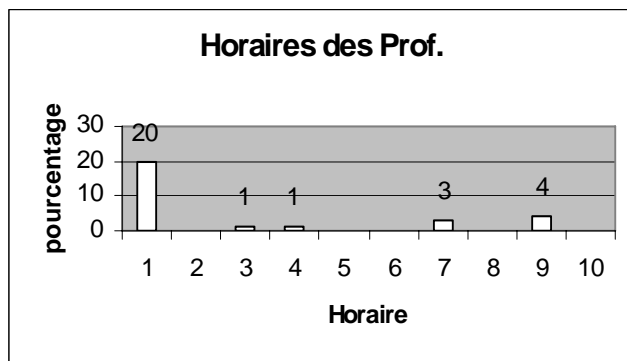
Tableau n° : charge horaire hebdomadaire des enseignants

Charge horaires	Prof	M.C	C.C	M.A	total
1heure	20	14	4		38
2 heures		3	2		5
3 heures	1	3	79	4	87
4 heures	1	4	11	3	19
5 heures		4	6	3	13
6 heures		4	25	84	113
7 heures	3	1	4	13	21
8 heures		5	24	7	36
9 heures	4	5	51	83	143
10 heures			18	14	32
	29	43	224	211	507

Source : L.Mairi.(exploitation de l'enquête) 1994.

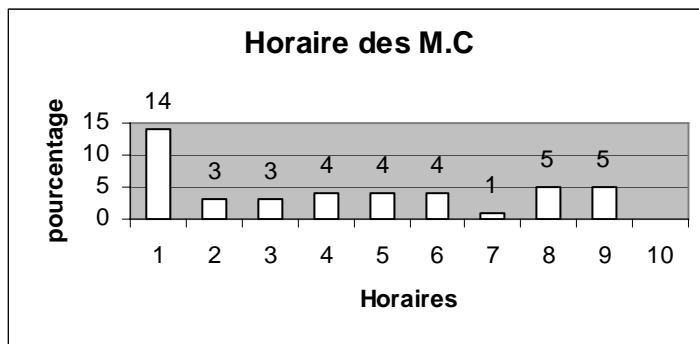
Sur 29 professeurs interrogés, 20 d'entre-eux ont déclarés enseigner une heure par semaine à l'université. Pour les maîtres de conférence : sur un nombre de 43 M.C, on trouve 14 qui enseigne une heure.

Pour les chargés de cours : sur un nombre de 224 enseignants interrogés on trouve 79 chargés de cours qui enseignent 3 heures par semaine, contre 51 qui ont une charge de 9heures par semaine. Pour les maîtres assistants : sur une population de 221 enseignants, 84 ont déclaré travailler 6 heures et 83 enseignants travaillent 9heures.

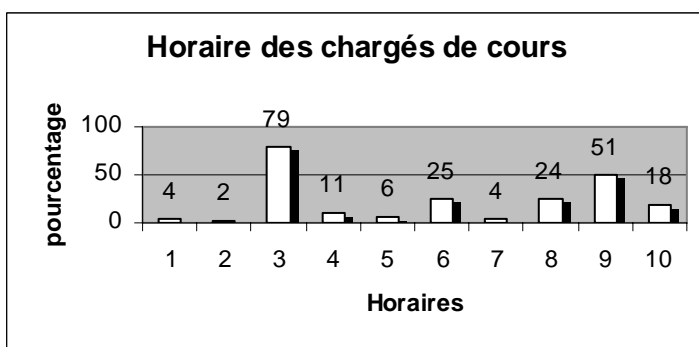


On remarque que la charge horaire des professeurs est moins importante par

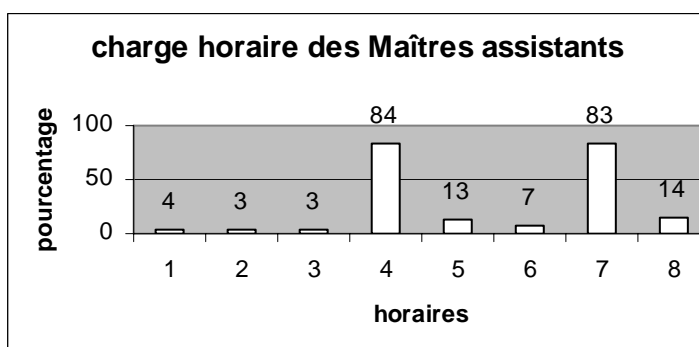
rapport aux charges de travail admises. Les professeurs ont une charge d'enseignement très faible.



La même tendance observée chez les professeurs se retrouve chez les maîtres de conférences.



A ce niveau on remarque que les chargés de cours aussi ne respectent pas les horaires contenus dans les textes. Au moment où une minorité à une charge horaire de 3 heures par semaine qui reste frappant, une grande majorité travail entre 8heures et 10heures.



Pour les maîtres-assistants, on observe deux tendances une première marquée par ceux qui travail seulement 4heures et une deuxième tendance marquée par ceux qui travail 7heures par semaine. Là aussi on reste loin des normes admises.

L'encadrement des mémoires et thèses :

Le taux d'encadrement des mémoires et thèses par les enseignants est très variable et n'obéit à aucune norme.

Nombre d'Etudiants encadrés	Fréquence
Sans Encadrement	108
Entre 1 et 5	161
Entre 6 et 10	25
Entre 11 et 15	09
Entre 16 et 20	03

En l'absence de normes et de règles établies en matière d'encadrement des étudiants, les Enseignants trouvent une certaine liberté d'action, d'où les grands écarts constatés dans l'encadrement des étudiants. Ce qui montre qu'un nombre important échappe à l'encadrement, au moment même où une minorité supporte à elle seule la charge de l'encadrement.

Personne ne contrôle, ni s'intéresse à la qualité et aux conditions d'encadrement. En règle générale l'étudiant en quête d'encadreur, cherche lui-même son encadreur, souvent dans des conditions très difficiles, où l'étudiant s'accroche au premier passant.

La conscience de l'enseignant des efforts déployés:

les enseignants n'ont une réelle conscience des efforts qu'ils déploient dans le sens où ils ont tendance à donner plus de valeur à leurs efforts, c'est ce que montre le tableau suivant, et qui reste en contradiction avec l'activité d'enseignement (enquête de Mairi 1994) et de recherche (enquête de Toutaoui 1993).

Tableau n° : Evaluation des efforts déployés par les enseignants.

Nombre d'enseignant	Evaluation de l'effort en %
25	10 %
72	de 11 % à 30 %
131	de 31 % à 50 %
69	51 % à 70 %
9	71 % à 100 %

Source : Z. Toutaoui, 1993.

On remarque que la proportion des moins de 50 % (c'est à dire les enseignants qui pensent fournir un effort de moins de 50 %), le nombre d'enseignants est de 228. Ce qui traduit un faible intérêt pour la dépense des efforts. ceux de la proposition de plus de 51 % (Ceux qui pensent fournir un effort de plus de 50%), le nombre d'enseignant est de 78 enseignants.

En revanche la proportion des enseignants ayant déclaré déployer des efforts inférieurs à 50 % sont plus importants par rapport à ceux qui croient déployer un effort supérieur à 51 %.

Ce résultat montre que l'enseignant fournit un faible niveau d'effort dans ses activités. Ceci reste en relation directe avec le niveau de satisfaction qu'il tire de son travail.

L'absence des actions de coordination, d'évaluation des actions pédagogiques et des programmes de formation, renforce ces attitudes.

Conclusion : la mesure de la productivité des enseignants reste vaine et sans conséquence si elle n'est pas prise en tant qu'élément parmi un ensemble d'éléments qui exercent les uns sur les autres une influence réciproque. La productivité est liée à la réunion des conditions et moyens qui favorise l'attachement au métier, la dépense et le maintien des efforts dans le temps. A ces conditions la mesure de la productivité intervient comme un moyen de régulation et de correction pour un meilleur redéploiement des compétences et des moyens, selon une logique de projet d'établissement. L'apport aussi d'une culture organisationnelle assure la mise en place des bases de la qualité totale au sein de l'organisation universitaire.

Bibliographie :

Allison Paul D., John A. Stewart (1974) Productivity Differences among Scientists: Evidence for Accumulative Advantage *American Sociological Review*, Vol. 39, No. 4 (Aug.), pp. 596-606

Coleman, James S., Thomas Hoffer, and Sally Kilgore. 1982. *High School Achievement: Public, Catholic, and Private Schools Compared*. New York: Basic Books

Crespo Manuel (2001) Tendances actuelles des politiques publiques à l'égard de l'enseignement supérieur: une analyse comparative. *Canadian Public Policy / Analyse de Politiques*, Vol. 27, No. 3 (Sep.), pp. 279-295

Fliegel, Seymour. 1990. "Creative Non-Compliance." *Choice and Control in American Education*. New York; Falmer

Mairi L(1994), faut-il fermer l'université algérienne, OPU, Alger.

Svein Kyvik, (1993), Academic Staff and Scientific Production. *Higher Education Management*, v5 n2 p191-202 Jul 1993

Allison et al., (1974)