



---

**L'impact des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance de l'enseignement supérieur public en Côte d'Ivoire : le rôle modérateur du trait de personnalité**

**The impact of situational factors on the quality of governance of public higher education in Côte d'Ivoire: the moderating role of personality traits**

**KONE Dohona**

Enseignant chercheur

Ecole Supérieure Africaine des Technologies de L'information et de la Télécommunication

Laboratoire des Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication

Côte d'Ivoire

kdohona@yahoo.fr

**Résumé**

Cet article a pour objectif d'étudier le rôle modérateur du trait de personnalité de la relation entre les facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance de l'enseignement supérieur public de Côte d'Ivoire. Pour atteindre cet objectif de recherche, nous avons déployé une méthodologie quantitative. Elle a permis de recueillir des données auprès de 605 managers durant les mois de Mars et Mai 2024 à l'aide d'un questionnaire. Le traitement des données a été fait en utilisant la modélisation par équations structurelles. Dans les Universités et grandes écoles publiques ivoiriennes les dimensions environnement physique, environnement social, la définition des rôles et les états antérieurs propres à l'individu des facteurs situationnels influencent positivement la qualité de la gouvernance contrairement à la perspective temporelle. La présence du trait de personnalité permet améliorer l'explication de la qualité de la gouvernance.

Mots-clés : trait de personnalité, facteurs situationnels, qualité de la gouvernance, enseignement supérieur public, dirigeant

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.14024598>

## **Introduction**

L'importance d'offrir un enseignement supérieur de qualité, dans un monde où l'offre s'est considérablement diversifiée se pose aujourd'hui avec acuité. Pour faire face à cette situation, il est essentiel de fournir un effort conscient afin d'améliorer la qualité dans les universités surtout au niveau de la gouvernance (Souria, et Louiza, 2023). D'ailleurs, la gouvernance universitaire doit être accomplie conformément aux exigences de la qualité en termes d'impact et de transparence (Boumahdi, et Bezzaz, 2024). Elle répond aux besoins structureaux et surmonte les contraintes managériales pour faire face à un environnement incertain et complexe. De ce fait, la concrétisation de ces objectifs passe par la recherche d'un équilibre entre les attentes et les intérêts, parfois contradictoires, des principaux acteurs (Clarkson, 1995). Cette situation a amené certains chercheurs à s'intéresser à la qualité de la gouvernance universitaire bien qu'elle fournit un incubateur fertile (Endrizzi, 2011). Cette gouvernance occupe une place centrale dans la gestion de la diversité socio-culturel en vue de composer avec des situations organisationnelles émergentes (Boumahdi, et Bezzaz, 2024).

Dans ce contexte, la qualité de la gouvernance des universités devient un facteur déterminant de leur réussite. La manière dont les organisations sont gérées, les orientations qu'elles prennent et les valeurs qu'elles défendent envoient des signaux clairs sur leur rôle et leurs fonctions dans la société (Elkhider, et Elmaataoui, 2022).

Pour Errachidi, et El Fakir, (2023), elle permet d'assurer une utilisation optimale des ressources et une transparence dans les prises de décisions. On constate par ailleurs, ces dernières années, impérieuse nécessité de gérer la conversion de l'université du statut de la « qualité mode » vers le statut du « mode qualité » (Boumahdi, et Bezzaz, 2024). Il en résulte pour le leader universitaire de mobiliser ses structures décisionnelles pour la mise en place d'un système d'assurance qualité (Simen, et Kaka, 2020).

Afin de promouvoir la réputation et l'image de marque des établissements d'enseignements supérieurs, la qualité de la gouvernance universitaire a été mise en relation avec d'autres variables puisqu'elle ne peut être conçue comme absolue et isolée (Bessir, 1999).

Certains chercheurs ont mis en rapport la qualité de la gouvernance universitaire et la rentabilité de ces établissements (Richard, 1993). L'objectif est de déterminer la profitabilité, la productivité, le rendement des actifs et l'efficacité des universités.

D'autres recherches se sont intéressées à la relation entre la qualité de la gouvernance universitaire et la qualité éducative de l'enceinte universitaire (Crebbin, 1997). Le but de ces travaux est de définir le taux d'encadrement, le nombre de diplômes délivrés et le pourcentage

d'évolution des apprenants. En d'autres termes, une offre de formation améliorée est celle qui génère un taux de satisfaction élevé auprès des étudiants de l'université.

L'importance de ce construit, a conduit des universitaires à mettre en relation la performance et la qualité de la gouvernance (Gabrielsson, et Huse, 2005 ; Delperee, 2002). L'objectif de ces recherches est d'asseoir une logique managériale dans le fonctionnement (Gingras et Roy, 2012). Promouvoir aujourd'hui un mode de gouvernance par la qualité pour répondre aux besoins structureaux et surmonter les contraintes face à un environnement incertain et complexe est indéniable (Boumahdi, et Bezzaz, 2024). Hornik (1982) démontre que le temps alloué à différentes activités (Travail, besoins primaires, tâches ménagères et loisirs) varie fortement en fonction des situations. Or, les facteurs situationnels permettent au personnel de développer et d'exploiter leurs compétences (Raspaud, et Falzon, 2020). Les facteurs situationnels jouent un rôle important sur le comportement des dirigeants en tant que facilitateurs (Ertz et al., 2023). Une action ne peut être le résultat d'une personne indépendamment d'un environnement ni d'un environnement à lui seul.

De ce fait, Rettke, et al., (2020), ont souhaité comprendre les effets des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance universitaire. En effet, ces facteurs décrivent l'environnement physique, l'environnement social, la perspective temporelle, la définition des rôles et les états antérieurs propres à l'individu, des facteurs spécifiques à un lieu et à une période d'observation (Bessouh, 2020).

En réponse à ces travaux, l'Etat de Côte d'Ivoire a pris un décret, relatif à l'organisation et au fonctionnement des universités publiques et au mode de désignation de leurs responsables. De même, le développement d'un leadership et une gouvernance universitaire à l'échelle nationale n'est pas en reste (Gouvernement ivoirien, 2015).

Tout récemment y a également l'élaboration d'un statut formel de la recherche scientifique, qui définit les objectifs, les moyens d'actions institutionnels, matériels et financiers. La réhabilitation et l'extension des universités publiques existantes et la construction de nouvelles universités, l'acquisition des équipements scientifiques au profit des universités publiques, la création du fonds pour la Science, la Technologie et l'innovation (Fonsti), le recrutement d'enseignants-chercheurs, la mise en place du wifi dans les universités et grandes écoles publiques, le basculement intégral au système académique LMD demeure une réalité.

Toutefois, malgré les avancées réalisées, l'on dénombre encore beaucoup de sources d'inefficiences. On note par exemple, la faiblesse du rendement interne, la faiblesse du rendement externe ou l'inadéquation entre la formation et l'emploi, l'insuffisance du

financement de l'enseignement supérieur et la violence sur les campus, l'insuffisance de la valorisation des résultats de recherche.

En réalité, les modèles hérités des pays développés souffrent de divers dysfonctionnements (Sall, et Njdaye, 2007). Plusieurs auteurs ont montré que les circonstances d'exercices des dirigeants peuvent être une source de modification du comportement (Mathys, Grégoire, Gavray, et Pauwels, 2021).

Certaines recherches antérieures énoncent l'insuffisance de travaux portant sur l'effet des facteurs psychologiques des dirigeants en tant que standard de comparaison (Kouas et Akrou, 2014 ; Kouas et Akrou, 2015). Demander à des dirigeants de travailler ensemble ne garantit pas la qualité de la gouvernance. Il faut de la créativité pour résoudre un problème difficile et trouver de meilleures façons d'accomplir les tâches. En effet, la capacité à se motiver de façon autonome pour apprendre et grandir dans les responsabilités et le travail peuvent générer des difficultés et des tensions (Cassandra Allard, 2021). Ainsi, pour remédier à l'instabilité des relations interpersonnelles, de l'image de soi, des affects, et impulsivité prononcée, nous faisons appel aux traits de personnalité. Les traits de personnalité jouent un rôle fondamental dans le façonnement de nos vies, en influençant notre comportement, nos attitudes et nos motivations. Malgré son importance, il reste peu étudié dans le domaine de la formation des standards de comparaison de la qualité de la gouvernance (Kouas Ben Aoun, et Akrou, 2019).

Dès lors, la question fondamentale qui oriente notre recherche est la suivante :

Quel est l'effet du profil du trait de personnalité dans la relation entre les facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance de l'enseignement supérieur public ?

L'article présente la revue de littérature qui débouche sur le modèle conceptuel puis la méthodologie suivie et communique les résultats obtenus à partir desquels une discussion est ouverte. Enfin, il étend la réflexion sur les implications, les limites et les voies futures de la recherche.

## 1. Revue de littérature et modèle théorique

Cette section porte sur la présentation des définitions des concepts et l'énonciation des hypothèses de recherche

### 1.1 Les traits de personnalité

La « personnalité » qualifie une prédisposition à agir de manière systématique (Taggar et Parkinson, 2007), alors qu'un « trait » est une dimension qui reflète les cohérences dans le

comportement d'une personne (Guthrie, et al. 1998). S'intéresser aux traits de personnalité revient à identifier des traits qui peuvent caractériser certains individus ou groupes, afin d'aider à apprécier leur « type » de caractère et son potentiel effet sur certains de leurs comportements, leur attitude au monde, leur mode de prise de décision (Andon, et al. 2010). Or le choix d'un emploi se construit en lien avec les aspirations de l'individu en termes de mode de vie ; il reflète comment celui-ci perçoit et évalue ses capacités, ses valeurs et sa personnalité, ainsi que la manière dont différents emplois peuvent lui correspondre (Guthrie, et al. 1998).

Un courant de recherche s'est développé sur ce lien, particulièrement quand sont apparus des outils de mesure des traits de caractère, tant dans les entreprises et cabinets de recrutement que dans les études académiques. La majorité des publications mettent en œuvre le Myers- Briggs Type Indicator (MBTI), qui synthétise les personnalités selon quatre axes : Extraversion/Introversion, Sensation/Intuition, Pensée/ Sentiment, Jugement/Perception.

## 1.2 Les facteurs situationnels

Si à l'origine, les situations permettent d'expliquer le choix d'un consommateur entre différentes alternatives comportementales (Hornik, et al., 1982) l'évolution de la recherche relative aux variables situationnelles leur confère un rôle perturbateur de la relation entre intention et comportement (Belk, 1985). La spécificité de ces variables requiert alors la mise en place d'une étude qualitative qui recense l'ensemble des situations propres au terrain d'application retenu. Étude dont la méthodologie doit être présentée conjointement aux variables qui nécessitent sa mise en œuvre.

En effet, si les caractéristiques intra-personnelles et les variables attitudinales permettent de caractériser les consommateurs, les variables situationnelles interviennent au-delà, en tant que voie de perturbation externe. Les différents courants attachés à l'étude des variables situationnelles disposent d'avantages et d'inconvénients qui leurs sont propres dès lors que la problématique situationnelle se concentre sur l'étude d'un comportement effectif

Selon Bressoud, et al., (2008), les approches relatives aux facteurs situationnels s'attachent le plus souvent à déterminer le choix de consommation d'un individu parmi un certain nombre d'alternatives, selon la situation dans laquelle il se trouve. Dès lors, dans le but de cerner certains comportements de consommation, il est devenu indispensable, de recenser les alternatives comportementales, ainsi que de définir une liste exhaustive des situations susceptibles d'influencer le choix.

## 1.3 Le concept de la qualité de la gouvernance

La gouvernance peut être définie comme étant « *la manière de concevoir et d'exercer l'autorité à la tête d'une entreprise, d'une organisation, d'un État* » ou encore sous l'angle sociologique et gestionnaire comme « *la manière d'orienter, de guider, de coordonner les activités d'un pays, d'une région, d'un groupe social ou d'une organisation privée ou publique* ». Il s'agit d'un processus d'articulation des intérêts et de la réalisation des objectifs assignés à long terme sous forme de politiques élaborées (Hirsch, et Weber, 2001).

Pour Sall, la gouvernance permet à une organisation de faire le suivi de ses objectifs et de ses politiques de façon cohérente. Elle permet également de répondre à la question : « qui est responsable et quelles sont les sources de légitimité des décisions exécutives prises par les différents acteurs » (Sall, 2017).

Selon Lucier, la gouvernance d'une organisation est l'ensemble des dispositifs et des principes par lesquels cette organisation se gouverne, c'est-à-dire prennent leurs décisions, planifient leur développement, gèrent leurs ressources, encadrent leurs activités, évaluent leurs performances, rendent leurs comptes et s'inscrivent dans les circuits des partenariats externes, renseignant sur les modes d'interactions entre les parties prenantes, il est intéressant de distinguer les composantes de la gouvernance externe de celles de la gouvernance interne (Lucier, 2007).

## 2 Formulation des hypothèses et présentation du modèle proposé

### 2.1. Influence des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance

#### 2.1.1 Influence de l'environnement physique des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance

Une gouvernance efficace repose sur plusieurs principes tels que la transparence, la participation, la responsabilité et l'équité (Smyth, 2006). Pour garantir une gouvernance de qualité, il est essentiel de considérer non seulement les compétences administratives et académiques, mais aussi les conditions matérielles qui peuvent influencer les processus décisionnels et la performance institutionnelle (Altbach, et Salmi, 2011). À ce titre, des travaux ont montré que l'environnement physique détermine fortement la qualité de la gouvernance dans les organisations, principalement dans l'enseignement supérieur. Par exemple, Temple (2008) et Nedelkoska, et Quintini (2018) soulignent que des infrastructures modernes, bien entretenues et équipées, permettent d'optimiser les processus décisionnels en offrant des espaces adaptés pour la communication, la collaboration et la gestion des ressources. De plus, selon une étude menée par Filardo, et al., (2016), il existe une corrélation positive entre la

qualité des installations physiques et la productivité des administrateurs. Pour ces chercheurs, les établissements dotés de bonnes infrastructures peuvent attirer et retenir des talents administratifs et académiques de qualité, ce qui renforce les capacités institutionnelles à gérer efficacement les ressources. Enfin, les conclusions de l'étude menée par Ouattara (2019) dans le contexte ivoirien suggèrent que l'amélioration de la gouvernance universitaire passe inévitablement par une réhabilitation et un développement des infrastructures académiques, une meilleure intégration des technologies et un aménagement spatial pensé pour favoriser la collaboration (Ouattara, 2019). Au vu de cette suggestion et des éléments discutés dans la littérature, nous formulons l'hypothèse suivante :

H1.1 : L'environnement physique influence positivement la qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

#### 2.1.2 Influence de l'environnement social des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance

Pour rappel, l'environnement social fait référence aux relations, aux normes et aux réseaux sociaux qui existent dans un environnement donné. Dans le cadre de l'enseignement supérieur, il inclut les relations interpersonnelles entre les étudiants, les enseignants, le personnel administratif et les parties prenantes extérieures (Putnam, 2000). Pour Smyth, (2006), lorsque les parties prenantes (enseignants, étudiants, personnel administratif) sont incluses dans les processus de décision, cela augmente le sentiment d'appartenance et la responsabilisation. En Côte d'Ivoire, l'environnement social dans les universités publiques est souvent marqué par des tensions entre les étudiants, les enseignants et les administrateurs en raison des conditions de travail et du manque de ressources. À ce titre, Traoré, (2019) explique que ces tensions peuvent être atténuées par des politiques de gouvernance qui promeuvent la participation des étudiants et des enseignants dans les processus décisionnels. Bien que peu de travaux scientifiques aient validé empiriquement ce lien positif entre l'environnement social et la qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur dans le contexte ivoirien, il convient de le vérifier dans le cadre de cette recherche. Ainsi, nous formulons l'hypothèse suivante :

H1.2 : L'environnement social influence positivement la qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

#### 2.1.3. Influence de la perspective temporelle des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance

Selon Zimbardo et Boyd, (1999), la perspective temporelle se décline en plusieurs dimensions, dont le passé, le présent et le futur. Dans le cadre de la gouvernance universitaire, la perspective temporelle renvoie à la capacité des gestionnaires à élaborer des stratégies alignées sur des objectifs à long terme tout en assurant une exécution efficace à court terme (Gibson, 2006). C'est ce que Tushman, et O'Reilly, (1996) ont qualifié d'ambidextrie temporelle. Cette ambidextrie temporelle tient compte des ressources financières, matérielles et humaines. En effet, une gestion temporelle adéquate permet d'optimiser l'allocation de ces ressources en fonction des priorités à court et à long terme. Eisenhardt, et Brown, (1998) expliquent que la synchronisation des décisions en fonction des priorités temporelles permet de minimiser les conflits d'intérêts entre parties prenantes et d'améliorer la performance globale des institutions. Ainsi, une approche temporelle équilibrée, qui tient compte des besoins immédiats et des objectifs à long terme, est essentielle pour améliorer la planification stratégique, l'allocation des ressources et la gestion des crises (Koné, 2019). En Côte d'Ivoire, nous présumons que la perspective temporelle peut représenter un levier pour améliorer la gouvernance dans les universités publiques, en renforçant la flexibilité, la réactivité et la capacité à anticiper les besoins futurs. C'est justement ce qui nous conduit à formuler la troisième hypothèse secondaire suivante :

H1.3 : La perspective temporelle influence positivement la qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

#### 2.1.4. Influence de la définition des rôles des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance

Tous les chercheurs et praticiens sont unanimes pour dire qu'une définition claire des rôles permet d'attribuer les responsabilités de manière explicite, ce qui facilite la prise de décision. L'un des pionniers de cette conception est Mintzberg, (1983). Pour lui, une bonne gouvernance nécessite une répartition claire des responsabilités entre les différents niveaux de gestion. À contrario, lorsque ces responsabilités ne sont pas bien définies, il existe un risque accru de conflits entre les différents acteurs de l'institution, en particulier entre les enseignants et les administrateurs, ou entre les différents niveaux de direction. Robbins, et Judge, (2016) expliquent que des rôles bien définis réduisent les zones de friction potentielles en clarifiant qui est responsable de quoi. Ostrom, (1990), quant à lui, soutient que la transparence dans la répartition des responsabilités est cruciale pour éviter les abus de pouvoir et assurer que chaque acteur est tenu responsable de ses actions. Ce procédé, souligne-t-il, permet de garantir une meilleure gouvernance. Dans le contexte spécifique de l'enseignement supérieur ivoirien, très

peu de travaux de travaux ont analysé empiriquement ce lien. Sur la base de cette revue de la littérature, nous proposons l'hypothèse suivante :

H1.4 : La définition des rôles influence positivement la qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

2.1.5. Influence des états antérieurs propres à l'individu des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance

Globalement, la revue de la littérature montre que les états antérieurs des individus, influencent de manière significative la qualité de la gouvernance. March, et Simon, (1958) expliquent que les individus ayant déjà occupé des postes de responsabilité dans des organisations complexes sont mieux équipés pour gérer les incertitudes et les ambiguïtés liées à la gouvernance. Leur capacité à prendre des décisions éclairées est renforcée par leur familiarité avec les processus de gestion et de leadership. Par exemple, un acteur ayant exercé dans un environnement académique international pourrait, par exemple, introduire de nouvelles pratiques de gestion ou de gouvernance plus transparentes. Dans le contexte de l'enseignement supérieur, Nonaka, et Takeuchi, (1995) soulignent que les connaissances tacites, dérivées des expériences éducatives et des expertises disciplinaires, peuvent enrichir le processus de gouvernance en apportant de nouvelles perspectives et des solutions innovantes. Mieux, des travaux démontrent que les individus ayant été confrontés à des situations difficiles dans leurs expériences professionnelles antérieures développent souvent une résilience qui leur permet de mieux gérer les crises organisationnelles et, par conséquent, garantir une meilleure qualité de la gouvernance (Bandura, 1997 ; Altbach, et Knight, 2007)). Bandura, (1997) soutient que la résilience acquise grâce à des défis passés renforce la capacité des individus à s'adapter aux circonstances changeantes et à trouver des solutions aux problèmes complexes. Eu égard donc de ce qui précède, nous estimons que la prise en compte de ces états antérieurs est cruciale pour assurer une qualité souhaitée de la gouvernance universitaire en Côte d'Ivoire, ce qui conduit à la cinquième hypothèse secondaire suivante :

H1.5 : Les états antérieurs propres à l'individu influencent positivement la qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

2.2. Rôle modérateur du trait de personnalité dans la relation facteurs situationnels et qualité de la gouvernance

La qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public est influencée par divers facteurs, dont les facteurs situationnels tels que l'environnement physique, l'environnement social, la perspective temporelle, la définition des rôles et les états antérieurs propres à l'individu. Cependant, la manière dont ces facteurs interagissent avec les traits de personnalité des individus demeure un domaine de recherche encore peu exploré, en particulier dans le contexte ivoirien. En effet, les traits de personnalité, selon le modèle des Big Five (OCEAN : Ouverture, Conscienciosité, Extraversion, Agréabilité, Névrosisme), peuvent modérer l'impact des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance. Par exemple, les individus ayant une haute conscienciosité peuvent mieux gérer les ressources et respecter les délais, ce qui favorise une gouvernance efficace. Selon Barrick, et Mount, (1991), Bennett et Bevan (2018), la personnalisation des interactions et la gestion des conflits dépendent également des traits de personnalité. Ainsi, l'impact de l'environnement physique sur la qualité de la gouvernance peut être renforcé par des traits de personnalité tels que l'ouverture et la conscience. Les individus ouverts sont plus susceptibles d'exploiter un environnement bien conçu pour favoriser la collaboration et la créativité. Dans la même veine, des traits tels que l'agréabilité et l'extraversion peuvent renforcer les effets positifs d'un bon environnement social. Les individus agréables sont plus enclins à établir des relations de coopération (Higgins, et Schmitt, 2008), ce qui pourrait favoriser un climat propice à la gouvernance. De même, si la perspective temporelle influence positivement la qualité de la gouvernance dans le cadre universitaire, nous pensons que des traits de personnalité tels que la conscience et l'ouverture pourraient jouer des rôles de catalyseur dans le lien. Ces mêmes traits peuvent influencer l'efficacité des définitions de rôles au sein d'une institution. Des individus consciencieux peuvent être plus aptes à respecter et à comprendre les attentes liées à leur rôle, renforçant ainsi la gouvernance. Enfin, les états antérieurs peuvent interagir avec les traits de personnalité pour influencer la qualité de la gouvernance. Les managers ayant des expériences positives et des traits de personnalité favorables, tels que l'agréabilité, sont plus susceptibles de s'engager de manière proactive dans les processus de gouvernance universitaire comme l'a suggéré Ouattara, (2019). Sur la base de ces présomptions, nous formulons les hypothèses suivantes :

H2.1 : Les traits de personnalité modèrent positivement la relation environnement physique – qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

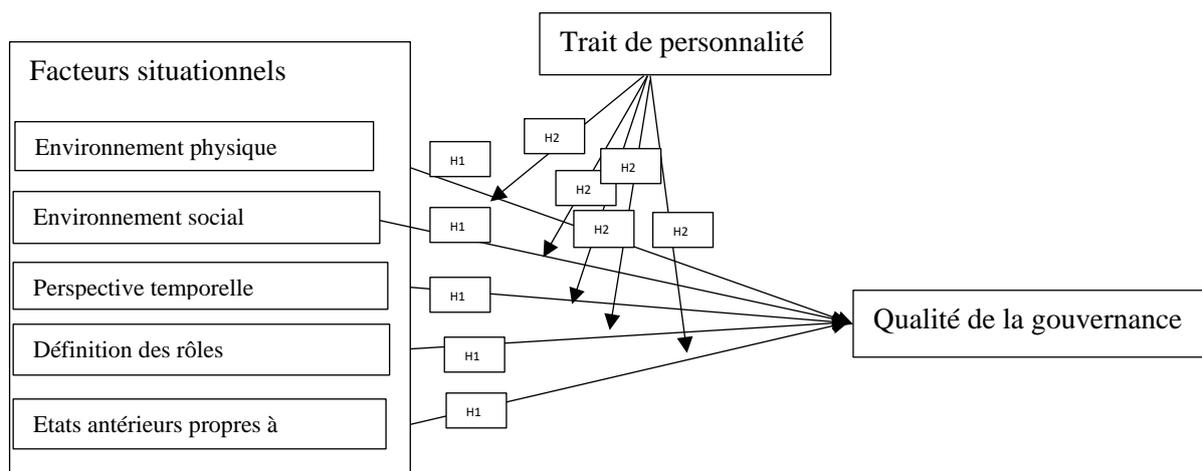
H2.2 : Les traits de personnalité modèrent positivement la relation environnement social – qualité de la gouvernance dans l'enseignement supérieur public ivoirien.

H2.3 : Les traits de personnalité modèrent positivement la relation perspective temporelle – qualité de la gouvernance dans l’enseignement supérieur public ivoirien.

H2.4 : Les traits de personnalité modèrent positivement la relation définition des rôles – qualité de la gouvernance dans l’enseignement supérieur public ivoirien.

H2.5 : Les traits de personnalité modèrent positivement la relation états antérieurs propres à l’individu – qualité de la gouvernance dans l’enseignement supérieur public ivoirien.

Figure 1 : Modèle de recherche



Source : revue de la littérature

### 3 La méthodologie de la recherche

Cette partie présente les instruments de mesure utilisés pour chaque concept étudié. La démarche employée pour collecter les données est ensuite exposée. Enfin, le choix des analyses effectuées pour tester les hypothèses est justifiée.

#### 3.1 La construction d’échelles de mesure

Les variables du modèle de recherche ont toutes été mesurées sur une échelle de type Likert à cinq points (allant de 1 ‘Pas du tout d’accord’ à 5 ‘Tout à fait d’accord’) et choisies pour leur validité méthodologique et leurs qualités psychométriques. À ce titre, cinq principaux facteurs situationnels composés de (38) items adaptés de Hightower et Shariat, (2009) ; Siu, Lam, Le, et Przepiorka, (2014) ; Lang, et Carstensen, (2002) ont été retenus pour la conduite de cette recherche à l’aune du contexte de travail. Il s’agit de, l’environnement physique (7) items ; l’environnement social (9 items) ; la perspective temporelle (5) items, la définition des rôles (6) items et l’état antérieur propre à l’individu (11) items.

Quant à la qualité de la gouvernance (GOUV), l’échelle proposée par (Thong, et al., 2006 ; Hsieh, et al., 2008) a été convoquée. Cette échelle est composée d’onze items à cinq échelons

Des items tels que « *Dans mon établissement, les dirigeants conduisent les débats de manière à faire émerger un consensus (GOUV4)* » ou encore « *Dans mon établissement, les dirigeants se sentent pleinement responsables de la réussite du projet d'établissement (GOUV7)* » permettent d'apprécier cette variable.

Pour atteindre l'objectif fixé par cette recherche, il est nécessaire de mesurer le trait de personnalité (TP). L'examen de la littérature révèle que la qualité de la gouvernance tient compte du trait de personnalité. Pour ce faire, l'échelle de mesure de Digman, (1990) Goldberg, (1990), McCrae, et Costa, (1985), Barrick, et Mount, (1993) a été mobilisée. Une échelle, composée de treize items, a été créée (ex. TP1 : *Quand vous êtes dans votre établissement vous êtes sociable.*).

### **3.2 Méthodologie de collecte des données**

À l'instar des travaux antérieurs, la collecte des données a été effectuée auprès de managers d'établissement d'enseignement supérieur public en Côte d'Ivoire. Les données ont été recueillies via des questionnaires en ligne. En effet, après avoir contacté le concerné par appel téléphonique (via le contact officiel de l'établissement), un questionnaire conçu via *Google Forms* (avec QR code) est déployé sur son adresse email. Cette démarche a facilité la collecte des données en réduisant la perte de temps liée au dépouillement et à la saisie des données.

En pratique, le questionnaire débute avec une introduction générale présentant les consignes à suivre par le répondant. Ce dernier est amené à donner son degré d'accord sur l'ensemble des variables du modèle de recherche. À ce titre, les facteurs situationnels sont d'abord mis en avant. Ensuite, vient l'échelle de mesure de la qualité de la gouvernance. De plus, l'échelle de mesure du trait de personnalité est présentée. Le questionnaire finit avec la fiche signalétique : âge, sexe et expériences professionnelles.

### **3.3 Méthode d'analyse des données**

D'un point de vue méthodologique, la démarche employée est adaptée aux objectifs de la recherche et vise à contrôler la qualité des données destinées à tester les hypothèses. Cette méthodologie relate deux phases conformément au paradigme de Churchill, (1979). Dans la phase 1, une première collecte des données, en guise de prétests, est réalisée en vue de réaliser des analyses factorielles exploratoires (AFE). L'objectif des AFE est de s'assurer de la fiabilité des instruments de mesure mobilisés. Sur la base des valeurs de fiabilité interne (alpha de Cronbach ( $\alpha$ )), les prétests ont permis de modifier, d'ajouter ou de supprimer certains items.

Dans la phase 2, des analyses factorielles confirmatoires (AFC) ont été réalisées sur une deuxième collecte de donnée (échantillon final) afin de valider définitivement chaque instrument de mesure employé. C'est sur la base de l'échantillon final que les tests des hypothèses sont réalisés. À ce titre, une modélisation par équations structurelles basée sur la méthode PLS et la méthode de *Bootstrapping* de Hayes, (2013) sont utilisées pour les différents tests. Dans ce cas, le calcul des scores de régression a été réalisé en vue de limiter les biais d'estimation (Carricano, et Poujo, 2008).

#### 4 Résultat de l'étude quantitative

##### 4.1 Description de l'échantillon

Pour rappel, deux collectes de données ont été réalisées. Une première collecte destinée aux AFE (n1= 223) du 01 au 29 Mars 2024 et une seconde pour les AFC (n2= 382) du 06 au 31 Mai 2024 ce qui fait un total de 605 managers issus d'établissements d'enseignement supérieur public de Côte d'Ivoire, dont 60% de sexe masculin et 40% de sexe féminin. Les tranches d'âge sont variées avec une prédominance des dirigeants ayant entre 40 et 59 ans. En effet, ces derniers représentent 57,36% de l'échantillon total.

Tableau 1 : Description de l'échantillon

Variabes	Modalités	Effectifs	Fréquences (%)
Tranche d'âge	Moins de 30 ans	69	11,40
	30 – 39 ans	130	21,49
	40 – 49 ans	217	35,87
	50 – 59 ans	125	20,66
	60 ans et plus	64	10,58
Sexe	Masculin	363	60
	Féminin	242	40
Ancienneté dans la fonction	Moins de 3 ans	97	16,03
	Entre 3 et 5 ans	237	39,17
	Entre 6 et 10 ans	189	31,24
	Plus de 10 ans	82	13,56

Source : de l'analyse des données

Par ailleurs, les résultats montrent que 16,03% des répondants ont une ancienneté de moins de 3 ans dans leur fonction actuelle, 39,17% entre 3 et 5 ans, 31,24% ont entre 6 et 10 ans, et 13,56% ont plus de 10 ans d'expérience.

##### *Évaluation du modèle de mesure*

Des tests préliminaires à la faisabilité de l'AFE sont menées sur l'ensemble des variables. Les résultats indiquent que les significations de la sphéricité de Bartlett (<5%), tout comme les indices KMO (>0,5), indiquent une bonne prédisposition des données collectées à la factorisation. L'ACP est donc lancée sur les différentes variables. Les résultats montrent que

tous les cinq facteurs représentant les facteurs situationnels présentent de bons indices. L'ACP montre que toutes les qualités de représentation et les poids factoriels (*loadings*) des variables sont supérieurs à 0,5. Par ailleurs, le tableau 2 montre que les variances totales expliquées de tous les facteurs situationnels sont supérieures à 60% conformément au principe de Kaiser (environnement physique, %var(PHYS) = 69,374% ; environnement social, %var(SOC) = 72,370% ; perspective temporelle, %var(TEMP) = 71,581% ; définition des rôles, %var(ROLE) = 80,557% ; états antérieurs propres à l'individu, %var(ETAT) = 74,064%). Concernant la cohérence interne, tous les cinq facteurs affichent une valeur d'alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) supérieure à 0,75.

Quant à la qualité de la gouvernance (GOUV), les résultats font émerger un unique facteur qui restitue 80,158% de la variance totale. Mieux, la valeur de  $\alpha$ , qui est de 0,966, témoigne de la fiabilité de cet instrument de mesure. Les analyses effectuées sur l'échelle du trait de personnalité indiquent également des résultats permettant d'assurer une bonne cohérence interne (% var (PERS) = 74,319% ;  $\alpha = 0,885$ ).

Tableau 2 : Analyses factorielles exploratoires et confirmatoires

Variables	AFE		AFC							
	% de la variance (KMO ; sig. Bartlett)	$\alpha$	Indices absolus		Indices incrémentaux		Indices de parcimonie	$\rho_j$	$\rho_{vc}$	
			AGFI	RMSEA	TLI	CFI	$\chi^2/ddl$			
PHYS	69,374% (0,703 ; 0,000)	0,778	Modèles saturés <sup>1</sup>						0,800	0,645
SOC	72,370% (0,711 ; 0,000)	0,809							0,807	0,659
TEMP	71,581% (0,709 ; 0,000)	0,801							0,817	0,672
ROLE	80,557% (0,852 ; 0,000)	0,919	0,983	0,029	0,998	0,999	1,324	0,908	0,743	
ETAT	74,064% (0,829 ; 0,000)	0,882	0,983	0,027	0,998	0,999	1,277	0,895	0,720	
GOUV	80,158% (0,849 ; 0,000)	0,916	0,978	0,043	0,996	0,999	1,696	0,905	0,733	
TP	74,319% (0,833 ; 0,000)	0,885	0,964	0,067	0,987	0,996	2,706	0,890	0,717	
Modèle global			0,907	0,070	0,944	0,960	2,850			

Source : issue du traitement des données sur SPSS20 et AMOS23

Les indices d'ajustement sont également acceptables pour les différentes variables mobilisées ainsi que le Rhô de Jöreskog  $\rho_j$  qui est supérieur à 0,7. Les résultats de l'AFC confirment l'adéquation du modèle global de mesure aux données : Chi-deux/254 ( $\chi^2/ddl$ ) = 2,850 ; AGFI = 0,907 ; RMSEA = 0,070 ; TLI = 0,944 ; CFI = 0,960. Les indices d'ajustement par variable, les tests de fiabilité (rhô de Jöreskog  $\rho_j$ ), de validités convergentes (tableau 2) et discriminante

<sup>1</sup> Dans la détermination des indices d'ajustement, un modèle est dit saturé lorsque le nombre d'items est inférieur à quatre. Dans cette situation, la détermination des indices d'ajustement est impossible.

(tableau 3) présentent des résultats satisfaisants. Tous les  $\rho_j$  sont supérieurs à 0,75 (Roussel *et al.*, 2002).

Tableau 3 : Validités convergentes et discriminantes de l'échelle du modèle global

	PHYS	SOC	TEMP	ROLE	ETAT	GOUV	TP
PHYS	0,645						
SOC	0,005	0,659					
TEMP	0,185	0,014	0,672				
ROLE	0,005	0,004	0,004	0,743			
ETAT	0,058	0,020	0,020	0,048	0,720		
GOUV	0,040	0,096	0,026	0,130	0,250	0,733	
TP	0,068	0,068	0,044	0,010	0,137	0,292	0,717

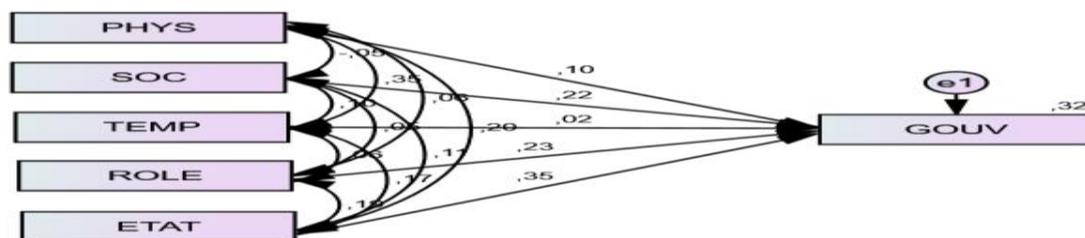
Source : issue des traitements de données sur AMOS 23

La validité convergente est vérifiée avec des valeurs supérieures à 0,50 pour chaque construit (Fornell, et Larcker, 1981 ; Roussel, et al., 2002). De même, sur la base de la procédure préconisée par Fornell, et Larcker, (1981), la validité discriminante a été vérifiée pour toutes les variables. En effet, toutes les validités convergentes (sur la diagonale du tableau 3) sont supérieures à la corrélation élevée au carré entre les différentes variables. Ces résultats indiquent que toutes les variables peuvent être utilisées pour le test des hypothèses.

#### Évaluation du modèle de structure

Concernant le test des équations structurelles entre les facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance, les résultats indiquent que le coefficient de détermination  $R^2$  est de 0,32 (figure 2). Autrement dit, les cinq facteurs situationnels retenus contribuent ensemble à expliquer 32% de la variance de la qualité de la gouvernance. Pour mieux apprécier la contribution de chacun de ces facteurs à influencer cette qualité de la gouvernance, des analyses spécifiques sont réalisées (tableau 4).

Figure 2 : Test de l'effet des dimensions des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance



Source : issue du traitement des données sur AMOS23

Globalement, les résultats montrent que l'environnement physique ( $\beta_{PHYS \rightarrow GOUV} = 0,099$  ;  $t = 2,151$  ;  $p = 0,032$ ), l'environnement social ( $\beta_{SOC \rightarrow GOUV} = 0,224$  ;  $t = 5,203$  ;  $p = 0,000$ ), la définition des rôles ( $\beta_{ROLE \rightarrow GOUV} = 0,234$  ;  $t = 5,425$  ;  $p = 0,000$ ) et les états antérieurs propres à l'individu ( $\beta_{ETAT \rightarrow GOUV} = 0,355$  ;  $t = 7,968$  ;  $p = 0,000$ ) influencent significativement et

positivement la qualité de la gouvernance. Ces résultats conduisent donc à confirmer les hypothèses H1.1, H1.2, H1.4 et H1.5.

Tableau 4 : Estimation des paramètres structurels du lien facteurs situationnels – qualité de la gouvernance

	$\beta$	se	t	p	Décision
PHYS --> GOUV	0,099	0,046	2,151	0,032	Confirmée
SOC --> GOUV	0,224	0,043	5,203	0,000	Confirmée
TEMP --> GOUV	0,021	0,046	0,460	0,646	Infirmée
ROLE --> GOUV	0,234	0,043	5,425	0,000	Confirmée
ETAT --> GOUV	0,355	0,044	7,968	0,000	Confirmée

Source : issue du traitement des données sur AMOS23

En revanche, les analyses montrent qu'il n'y a pas de lien significatif entre la perspective temporelle et la qualité de la gouvernance ( $\beta_{TEMP \rightarrow GOUV} = 0,021$  ;  $t = 0,460$  ;  $p = 0,646$ ). L'hypothèse H1.3 est donc infirmée.

#### Tests de modération du profil psychologique du dirigeant

L'appréciation de l'effet modérateur du trait de personnalité dans ce travail a été faite sur la base de la méthode de *Bootstrapping* de Hayes, (2013). Elle a consisté à évaluer la variation du coefficient de détermination  $\Delta R^2$  (Fairchild, et McQuillin, 2010), la signification du terme d'interaction (Int\_1) et les effets conditionnels de modération (Preacher, et al., 2007) entre les variables indépendantes composées des cinq facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance. Globalement, les résultats montrent que l'intégration du trait de personnalité du dirigeant dans chaque lien permet d'améliorer la valeur du  $R^2$  (tableau 5). Pour preuve, l'environnement physique contribue à expliquer 36,10% de la performance universitaire en présence du trait de personnalité. Le lien s'est donc bonifié de 10,90% ( $\Delta R^2 = 0,109$ ). De même, l'environnement social, la définition des rôles et les états antérieurs propres à l'individu contribuent à expliquer la qualité de la gouvernance respectivement à hauteur de 50,50%, 50,10% et 63%. Ces différentes valeurs donnent des variations positives respectives de 12,10%, 13% et 2,5%. Tel est également le cas de la perspective temporelle. En effet, cette dernière contribue à expliquer la qualité de la gouvernance à hauteur de 24,60% en présence du trait de personnalité, tandis qu'en son absence cette contribution n'est pas significative.

Tableau 5 : Tests de modération du trait de personnalité dans le lien facteurs situationnels – qualité de la gouvernance

		Variable dépendante : Qualité de la gouvernance								
		Effet total			Effets conditionnels					
		Coeff	t(p)	IC à 95%			Effet	t	IC à 95%	
PHYS	PHYS	0,075	1,645(0,101)	-0,015	0,165	-1,101	-0,041	-0,566(0,572)	-0,184	0,101
	TP	0,462	10,115(0,000)	0,372	0,552	0,091	0,145	2,855(0,004)	0,085	0,224
	Int_1	0,145	2,946(0,003)	0,099	0,252	0,924	0,272	3,248(0,000)	0,199	0,496
	$R^2 = 0,361$ ( $\Delta R^2 = 0,109$ )									
SOC	SOC	0,283	4,088(0,000)	0,186	0,327	-1,101	0,124	2,242(0,022)	0,058	0,192
	TP	0,460	10,070(0,000)	0,381	0,560	0,091	0,312	6,972(0,000)	0,229	0,420
	Int_1	0,210	3,589(0,000)	0,172	0,299	0,924	0,402	6,700(0,000)	0,288	0,512
	$R^2 = 0,505$ ( $\Delta R^2 = 0,121$ )									

TEMP	TEMP	0,048	1,031(0,715)	-0,077	0,104	-1,101	-0,067	-1,102(0,641)	-0,120	0,086
	TP	0,461	10,142(0,000)	0,383	0,563	0,091	0,148	2,867(0,006)	0,081	0,242
	Int_1	0,117	1,998(0,047)	0,009	0,185	0,924	0,200	3,402(0,000)	0,147	0,314
	$R^2 = 0,246$ ( $\Delta R^2 = 0,055$ )									
ROLE	ROLE	0,215	3,717(0,000)	0,134	0,298	-1,101	0,139	2,298(0,000)	0,078	0,207
	TP	0,470	10,289(0,000)	0,345	0,601	0,091	0,287	6,532(0,000)	0,233	0,400
	Int_1	0,197	3,560(0,000)	0,129	0,321	0,924	0,436	6,046(0,000)	0,348	0,552
	$R^2 = 0,501$ ( $\Delta R^2 = 0,130$ )									
ETAT	ETAT	0,325	7,397(0,000)	0,239	0,411	-1,101	0,165	2,752(0,006)	0,047	0,283
	TP	0,432	9,371(0,000)	0,341	0,523	0,091	0,338	7,660(0,000)	0,251	0,425
	Int_1	0,145	3,801(0,000)	0,070	0,220	0,924	0,459	8,065(0,000)	0,347	0,571
	$R^2 = 0,630$ ( $\Delta R^2 = 0,025$ )									

\*\*\*  $p < 0,001$  ; \*\*  $p < 0,01$  ; \*  $p < 0,05$

En outre, l'analyse des termes d'interaction de l'ensemble des liens indirects montre que le trait de personnalité modère positivement la relation entre les facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance. Pour preuve, l'analyse du tableau 5 montre que tous les termes sont significatifs.

Enfin, l'analyse des effets conditionnels montre aussi que plus l'intensité du trait de personnalité est élevée, plus l'environnement physique, l'environnement social, la perspective temporelle, la définition des rôles et les états antérieurs propres à l'individu contribuent davantage à expliquer significativement et positivement la qualité de la gouvernance. Cette série d'analyse permet donc de confirmer les hypothèses H2.1, H2.2, H2.3, H2.4 et H2.5.

## 5 Discussions des résultats de la recherche

Notre travail de recherche a été construite autour de la seule méthode quantitative. Son déploiement nous a permis d'apporter des éléments de réponses à la problématique. La première préoccupation de ce travail était de vérifier l'impact des facteurs situationnels sur la qualité de la gouvernance. Il ressort de la revue de littérature que les dimensions des facteurs situationnels interagissent avec la qualité de la gouvernance dans un environnement de service (Mc Grath, et Otnes, 1995). Dans les Universités et grandes écoles publiques ivoiriennes les dimensions des facteurs situationnels influencent positivement la qualité de la gouvernance sauf la perspective temporelle. Globalement, les résultats montrent que l'environnement physique, l'environnement social, la définition des rôles et les états antérieurs propres à l'individu influencent significativement et positivement la qualité de la gouvernance. In fine, ces résultats vont dans le sens des travaux de Bounahr, et El khattab, (2022) qui reconnaissent que l'université doit être ouverte à tous et surtout à son environnement socio-économique. Cependant, cette ouverture doit être bien pensée et mesurée. Les conclusions de ces études relatives aux variables situationnelles confirment effectivement que chacune d'entre elles développe des situations spécifiques, même si elles s'attachent le plus souvent à respecter la typologie de Belk, (1975b).

Elle englobe l'ensemble des processus de pilotage, de suivi et de contrôle, pour objectif de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes (Errachidi, et El fakir, 2023). De ce fait, les établissements publics doivent obtenir la possibilité statutaire de gérer de façon plus proactive les ressources au profit de leurs activités d'enseignement et de recherche. L'ensemble de ces composantes aident les universités à surmonter le déséquilibre croissant entre les demandes environnementales et la capacité des universités à répondre aux exigences dans les universités. En effet, les individus ayant déjà occupé des postes de responsabilité dans des organisations complexes sont mieux équipés pour gérer les incertitudes et les ambiguïtés liées à la gouvernance. Ils se prononcent facilement pour des formes de gestion collective. L'approche situationnelle apporte une réponse à l'instabilité des comportements, des individus en fonction de leurs caractéristiques personnelles, mais on peut les anticiper en fonction des situations auxquelles ils vont être confrontés en matière de qualité de la gouvernance. Elle permet à l'université de faire le suivi de ses objectifs et de ses politiques de façon cohérente. D'ailleurs, elle est souvent évoquée et pointée du doigt lorsqu'il y a un problème de performance au sein du système. La théorie de l'échange social de Blau, (1964), vient justifier nos résultats. Pour cette théorie « les actes volontaires d'individus motivés par les retours que ces actes sont supposés apporter et qu'ils apportent effectivement de la part des autres ». Ces conclusions rejoignent les résultats de Price, Arnould, et Tierney, (1995) qui soutiennent que les interactions dans les lieux de service sont sous forme de connexions personnelles créant des émotions positives et une perception favorable de l'expérience globale du service (Price, Arnould, et Tierney, 1995).

Il ressort de l'analyse des termes d'interaction de l'ensemble des liens indirects que le trait de personnalité modère positivement la relation entre les facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance.

L'évaluation des traits de personnalité est devenue un outil incontournable pour les entreprises cherchant à optimiser leur performance organisationnelle. Les traits de personnalité permettent de mieux révéler les potentiels, de connaître en profondeur les collaborateurs et d'enrichir les parcours professionnels, l'évaluation de la personnalité s'impose comme un outil stratégique incontournable. McCrae, et Costa, (2016) indiquent que les personnes qui ont des résultats élevés à ce facteur ont tendance à être prudentes, responsables, organisées, scrupuleuses et minutieuses. L'aspect consciencieux comporterait une dimension proactive (volonté d'agir) et une dimension inhibitive (régulation du comportement). Les traits changent de façon significative et continue au cours de la vie jusqu'à ce que l'on atteigne une personnalité mature.

Ils déterminent la perception des événements. Ils permettent d'évaluer les comportements au fil du temps et à travers les situations de la vie qui déterminent la qualité de la gouvernance universitaire. Pour la plupart du temps, ils touchent aux tendances interpersonnelles et visent des caractéristiques telles que la collaboration, l'altruisme et la confiance aux autres (McCrae, et Costa, 2016). Les résultats de ces travaux vont dans le sens de certains auteurs qui affirment que les traits de la personnalité ont un impact sur le comportement et l'attitude des salariés en termes de motivation (Chen, Guily, et Eden, 2004), satisfaction au travail (Judge, et Bono, 2001), voire performance (Erez et Judge, 2001 ; Judge, et Bono, 2001).

### **Conclusion**

Cette recherche a pour objet d'analyser l'impact trait de personnalité. La revue de littérature sur les différentes variables nous a permis de déterminer le caractère multidimensionnel de certaines. Ainsi la variable modératrice « Trait de personnalité » et la variable dépendante « qualité de la gouvernance » sont des construits unidimensionnels. Quant à la variable indépendante « les facteurs situationnels », elle est un construit multidimensionnel composé de l'environnement physique, de l'environnement social, de la perspective temporelle, de la définition des rôles et des états antérieurs propres à l'individu. L'application du paradigme de Churchill et l'opérationnaliser les variables, a nécessité la construction des échelles de mesure. Nous avons ensuite testé notre modèle de recherche au moyen des équations structurelles. Les résultats obtenus ont démontré que les facteurs situationnels impactent partiellement la qualité de la gouvernance. Les Traits de personnalité modèrent la relation entre les différentes dimensions les facteurs situationnels et la qualité de la gouvernance. Les résultats de cette recherche permettent d'élaborer des contributions ainsi que des limites. Au plan théorique, cette recherche contribue aux travaux actuels en management de la gouvernabilité des organisations publiques. Elle apporte également une explication en contexte africain, notamment en Côte d'Ivoire sur le modèle et les apports du Nouveau Management Public appelant au changement de comportement.

Cette recherche a montré que les traits de personnalité sont les unités de mesure fondamentales de la personnalité humaine et ont un impact direct et indirect sur la satisfaction au travail. La gouvernance universitaire accorde une importance particulière aux piliers qui lui donnent sens. Il s'agit de redynamiser l'université dans ses missions pour qu'elle constitue un réel instrument du développement des nations. Elle pose les bases conceptuelles nécessaires à l'étude de la validité incrémentielle d'une mesure des valeurs organisationnelles, lorsqu'un inventaire de personnalité est utilisé.

Au plan managérial, il est utile de comprendre que cette recherche démontre l'utilité du management pour analyser la qualité de la gouvernance universitaire. À la lumière de ces résultats, les autorités en charge de l'amélioration de la qualité de la gouvernance doivent tenir compte de l'environnement physique, de l'environnement social, de la définition des rôles et des états antérieurs propres à l'individu.

Notre recherche n'est cependant pas sans limites. En effet, elle s'appuie sur des mesures quantitatives laissant donc prise au biais de variance commune. Par ailleurs, comme ces résultats ont été obtenus en s'appuyant sur des données collectées lors de processus de sélection, les répondants ont pu fournir des réponses teintées par la désirabilité sociale et leur hiérarchie de valeurs a pu être influencée par les valeurs affichées.

En revanche, les voies de recherches, sur un plan théorique, sont nombreuses. Il convient ainsi de prendre en compte la variable socio culturelle dans le modèle.

### **Références bibliographiques**

- Altbach, G., et Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of studies in international education*, 11(3-4), 290-305.
- Altbach, P. G. (2011). The road to academic excellence : The making of world-class research universities. *The World Bank*.
- Andon, P., Chong, K. M., Roebuck, P. (2010). Personality preferences of accounting and non-accounting graduates seeking to enter the accounting profession. *Critical Perspectives on Accounting* 21 (4) :253-265
- Bandura, A., (1997). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37 : 122-147.
- Baron, R. M., et Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Barrick, M.R., et M.K., Mount, (1991) The big five personality dimensions and job performance : A meta-analysis .*Personnel Psycho/ogy*, 44 : 1-26. Barrick, et Mount, (1993)
- Belk R.W. (1975b), Situational Variables and Consumer Behavior, *Journal of Consumer Research*, 2, 157-164.
- Belk, R.W.(1985) Applications of Mood Inducement in Buyer Behavior : Comments, *Advances in Consumer Research*, 11, ed. T.C. Kinnear, Association for Consumer Research, 544-547.
- Bessir D, (1999). Définir la performance. *Comptabilité Contrôle Audit*, Tome 5, Vol. 2, pp. 127-150,
- Bessouh N., (2020) Le rôle des facteurs situationnels dans l'explication des achats impulsifs *Revue Cahiers Economiques* Volume : 12 – N° : 01 (2021), P: 197-209
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons, Inc., New York, 352 p.
- Hayes F. (2013) *Conditional process modeling, Using structural equation modeling to examine contingent causal processes*, IAP Information Age Publishing

- Boumahdi, A., et Bezzaz, N. (2024) Gouvernance universitaire et assurance qualité : Défis d'engagement et perspectives d'évolution. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(5), 575-590.
- Bounahr I. et El khattab Y. (2022) Université entrepreneuriale : vers un nouveau modèle de développement socioéconomique -Cas de l'Université Hassan II de Casablanca (UH2C), *Revue Française d'Economie et de Gestion* « Volume 3 : Numéro 11 » pp :228 - 252.
- Bressoud, E., Lehu, J. M., et Russell, C. A. (2008). Integrating placement and audience characteristics to assess the recall of product placements in film: findings from a field study. In *7th International Conference on Research in Advertising (ICORIA), Antwerp, 27-28 June*.
- Carricano, M., & Poujol, F. (2008). *Analyse des données avec SPSS®*. Collection Synthex, Pearson Education, France.
- Cassandra A, (2021) Le rôle des traits de personnalité du modèle à cinq facteurs dans la performance d'une équipe de travail : Recension des écrits Université De Sherbrooke Faculté d'éducation
- Chen G., S.M., Guily, et D., Eden, 2004. General self-efficacy and self-esteem: toward theoretical and empirical distinction between correlated self-evaluations . *Journal of organizational behavior* 25(3) : 375-395.
- Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research*, 16(1), 64-73.
- Crebbin, W. (1997). Defining quality teaching in higher education : An Australian perspective. *Teaching in Higher Education*, 2(1), 21-32.
- Delpérée, F. (2002). *Le principe de subsidiarité*. Bruylant.
- Digman, J. M. (1990). Personality Structure : Emergence of the Five-Factor Model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440. doi: 10.1146/annurev.ps.41.020190.0022 21
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229. doi: 10.1037/0022-3514.59.6.1216
- Brown, S. L., et Eisenhardt, K. M. (1995). Product development: Past research, present findings, and future directions. *Academy of management review*, 20(2), 343-378.
- Elkhider, A., et Elmaataoui, O., (2022). L'impact de la gouvernance sur la performance universitaire dans les pays de l'Afrique subsaharienne : une analyse économétrique avec données de panel. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(5-2), 42-62.
- Endrizzi, S. (2011) A robust and energy-conserving model of freezing variably-saturated soil. *The Cryosphere*, 5(2), 469-484.
- Erez A. et Judge, A. (2001) Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of applied psychology* . 86(6): 1270 - 1279.
- Errachidi, A,et El Fakir, E,(2023) Les déterminants de la gouvernance entrepreneuriale au milieu universitaire : Cas du Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(5-2), 195-206.
- Ertz M., et al., (2023) Overview of factors influencing consumer engagement with plastic recycling. *WIREs : Energy and Environment*, e493
- Fairchild, A. J., et McQuillin, S. D. (2010). Evaluating mediation and moderation effects in school psychology: a presentation of methods and review of current practice. *Journal of School Psychology*, 48(1), 53-84.

- Filardo *et al.* (2016) Trends and comparison of female first authorship in high impact medical journals: observational study (1994-2014). *bmj*, 352.
- Fornell, C., et Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Gabrielsson, J., et Huse, M., (2005), Outside directors in SME boards : a call for theoretical reflections'. *Corporate Board: role, duties and composition*, 1(1), 28-37
- Gibson, (2006)
- Gingras Y. et Roy, L. (2012) Les transformations des universités du XIIIe au XXIe siècle, Presses de l'Université du Québec
- Gouvernement ivoirien, (2015) L'évaluation des politiques publiques en Côte d'Ivoire. *Géoéconomie*, (5), 125-138
- Guthrie L. et al. (1998) Computational fluid dynamics applied to twin-roll casting. *Canadian metallurgical quarterly*, 37(3-4), 241-250.
- Hair J. F., Anderson R. E., Tatham R. L. et Black W. C. (1998), *Multivariate data analysis*, 5ème édition, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: The Guilford Press.
- Higgins M. et Schmitt, L. (2008) Higher manganese silicide nanowires of nowotny chimney ladder phase. *Journal of the American Chemical Society*, 130(47), 16086-16094.
- Hightower R. et Shariat, M. (2009), Servicescape's hierarchical factor structure model. *Global Review of Business and Economic Research*, 5(2), 375-398.
- Hirsch, W. et Weber, L., (2001), La gouvernance de l'enseignement supérieur en Europe Politiques, structures, financement et personnel académique. Bruxelles : Eurydice, 2008, p. 13
- Hornik, J. (1982). Situational effects on the consumption of time. *Journal of Marketing*, 46(4), 44-55.
- Hsieh, C., et al., 2008, L'analyse spatiale montre que la pêche améliore la sensibilité climatique des poissons marins. *Revue canadienne des sciences halieutiques et aquatiques*, 65(5), 947-961.
- Jöreskog, K. G. (1978), Structural analysis of covariance and correlation matrices. *Psychometrika*, 43(4), 443-477.
- Judge, A, et Bono, E., (2001a), Relationship of core self- evaluations traits-self esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance : a meta-analysis. *Journal of applied psychology* 86 ( 1 ): 80- 92.
- Koné, B. (2019) *Sécurité par le bas : Perceptions et perspectives citoyennes des défis de sécurité au Burkina Faso*. Uppsala University.
- Kouas Ben Aoun I. et Akrouf, F (2019), Importance des traits de personnalité dans la détermination de l'offre imaginée *Revue management et Avenir*
- Kouas I. et Akrouf F. (2014), Les déterminants psychologiques de la formation des attentes : Une étude exploratoire, 1er Colloque International Business and Consumer Research, Nabeul– Tunisie, p. 1-8.
- Kouas I. et Akrouf F. (2015), La formation des attentes des consommateurs : Une nouvelle modélisation, 13e Colloque International de l'Association Tunisienne De Marketing, Sfax – Tunisie, p. 1-22.
- Lang, R., et Carstensen, L. (2002). Time counts: Future time perspective, goals, and social relationships. *Psychology and aging*, 17(1), 125-139. [https://doi.org/ 10.1037/0882-7974.17.1.125](https://doi.org/10.1037/0882-7974.17.1.125)

- Lucier, P., (2007). Gouvernance et direction de l'université'. In Conférence prononcée à l'ouverture du Conseil général de la Fédération québécoise des professeurs et professeures d'université (FQPPU), Montréal, le (Vol. 3).
- March L. et Simon A. (1958). *Organizations*. New York : Wiley
- Mathys, C., Grégoire, J., Gavray, C. et Pauwels, L. (2021) Explications situationnelles et sociales du comportement délinquant : test des hypothèses centrales de la théorie de l'action situationnelle auprès d'un échantillon d'adolescents belges. *Criminologie*, 54(2), 267–294
- Mc Grath et Otnes (1995), Unacquainted influencers, when strangers interact *Journal of Business Research*, 32, p.261-272
- McCrae, R., et Costa, T. (2016). Inventaires de la personnalité NEO. L'inventaire de la personnalité NEO - 3 (NEO-PI-3). L'inventaire en cinq facteurs NEO -3 (NEOFFI-3). Manuel technique Montréal : Institut de recherches psychologiques
- McCrae, R. R., et Costa Jr, P. T. (1985). Comparison of EPI and psychoticism scales with measures of the five-factor model of personality. *Personality and Individual Differences*, 6(5), 587-597.
- Mintzberg H (1983) *The Structuring of Organizations : A Synthesis of the Research*. New Jersey : Prentice-Hall
- Nedelkoska, L., et Quintini, G. (2018). Automation, skills use and training.
- Nonaka I et Takeuchi H. (1995) La connaissance créatrice : la dynamique de l' entreprise apprenante », De Boeck Université, Bruxelles, pp.55-68, 303 pages.
- Nunnally, J.-C. (1978), *Psychometric theory*, New-York: McGraw-Hill, 2nd edition.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge university press.
- Ouattara A., (2019). *L'impact du fonctionnement des conseils d'administration sur la performance financière des entreprises du portefeuille de l'État*. Mémoire de fin de cycle ISE. Janvier 2018. ENSEA.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., et Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227.
- Price, L. Arnould, J. et Tierney, (1995), Going to Extremes, Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance *Journal of Marketing* Putnam, (2000)
- Raspaud, A., et Falzon, P. (2020). De Sen à la pratique ergonomique : Conditions et moyens pour une intervention ergonomique capacitante. Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé, 22-1, Art. 22-1. <https://doi.org/10.4000/pistes.6753>
- Rettke, D., et al., (2020) Picomolar glyphosate sensitivity of an optical particle-based sensor utilizing biomimetic interaction principles. *Biosensors and Bioelectronics*, 165, 112262.
- Richard D. (1993) Service quality attributes and choice behaviour. *Journal of Services Marketing*, 7(1), 59-68
- Robbins, S. P., Judge, T., et Beward, K. (2016). *Essentials of organizational behaviour*. Pearson Canada.
- Roussel P., Durrieu F., Campoy E. et El Akremi A. (2002), *Méthodes d'équations structurelles : recherche et applications en gestion*, Paris, Economica.
- Sall, H. N., et Ndjaye, B. D. (2007). Higher education in Africa: Between perspectives opened by the Bologna process and the commodification of education. *European Education*, 39(4), 43-57.

- Sall, A. (2017) La gouvernance universitaire : une expérience africaine. CODESRIA.
- Simen F. et Kaka, Z. (2020) Assurance qualite dans les etablissements d'enseignement superieur au senegal : une nouvelle culture ou une bureaucratie supplementaire ? *Revue Malienne de Science et de Technologie – ISSN 1987-1031 Série C : Sciences Humaines et Sociales*
- Siu, Y., Lam, H., Le, J., et Przepiorka, M. (2014). Time perception and time perspective differences between adolescents and adults. *Acta psychologica*, 51, 22-229.
- Smyth J. (2006) The democratization of strategy and change : Headlines from a recent study into employee engagement, *Communication World*, mars-avril, p. 32-35.
- Souria, H. et Louiza, A. (2023) Effet de la compétence perçue à l'égard des enseignants sur la qualité perçue de l'enseignement supérieur : Rôle modérateur de la confiance researchgate
- Taggar, S., et Parkinson, J. (2007). Personality tests in accounting research. *Journal of Human Resource Costing & Accounting* 11 (2):122-151.
- Temple C. (2008) Construction d'un outil d'identification des stratégies identitaires en psychologie interculturelle. *Les cahiers internationaux de psychologie sociale*, (3), 47-56
- Thong Y., et al., (2006) « The effects of post-adoption beliefs on the expectationconfirmation model for information technology continuance », *International Journal of humancomputer studies*, 64(9), 799-810.
- Traoré I. (2019) Les effets des technologies de l'information et de la communication sur la croissance économique au Burkina Faso : Analyse à partir de l'estimation d'un modèle à correction d'erreur. *Communication sur la croissance économique au Burkina Faso*. Juillet 2010
- Tushman L. et O'Reilly A. (1996) The ambidextrous Organization. *Harvard Business Review*, April : 74-88
- Zimbardo, G., et Boyd, N. (1999). Putting time in perspective : A valid, reliable individual differences metric. *Journal of personality and social psychology*, 77(6), 1271-1288. [https:// doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1271](https://doi.org/10.1037/0022-3514.77.6.1271)