Revue des Sciences humaines et sociales, Lettres, Langues et Civilisations

ISSN
(E) 2958-2814
(P) 3006-306X

Volume 4, Numéro 2, Mars 2026

Université Alassane Ouattara
UFR Communication Milieu et Société

revue.akiri-uao.org

REVUE AKIRI
Revue des Sciences Humaines et Sociales, Lettres, Langues et Civilisations

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Site web: https://revue.akiri-uao.org/

E-mail : revueakiri@gmail.com

Editeur

UFR Communication, Milieu et Société

Université Alassane Ouattara, Bouaké (Côte d'Ivoire)

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

INDEXATIONS INTERNATIONALES

Pour toutes informations sur l'indexation internationale de la revue ***AKIRI***, consultez les bases de données ci-dessous :

auréHAL accès aux données de référence de HAL

https://aurehal.archives-ouvertes.fr/journal/read/id/398946

Mirabel

https://reseau-mirabel.info/revue/15150/Akiri

Scientific Journal Impact Factor

http://sjifactor.com/passport.php?id=23334

ORCID

https://orcid.org/0009-0002-6794-1377

Academic Resource Index ResearchBib

https://journalseeker.researchbib.com/view/issn/2958-2814

AJOL AFRICAN JOURNALS ONLINE

https://www.ajol.info/index.php/akiri

IPIndexing Indexing Portal

https://ipindexing.com/journal-details/AKIRI-(Revue-des-sciences-humaines-et-sociales,-lettres,-langues-et-civilisations)/2360

OAJI.net Open Academic Journals Index Founded 2013

https://oaji.net/journal-detail.html?number=14071

Impact factor : SJIF 2026 : 7.620

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

REVUE ELECTRONIQUE

AKIRI

Revue Scientifique des Sciences humaines et sociales, Lettres, Langues et Civilisations
E-ISSN 2958-2814 (Online ou en Ligne)
I-ISSN 3006-306X (Print ou imprimé)

Equipe Editoriale

Coordinateur Général : BRINDOUMI Kouamé Atta Jacob
Directeur de publication : MAMADOU Bamba
Rédacteur en chef : KONE Kiyali
Chargéde diffusion et de marketing : KONE Kpassigué Gilbert
Webmaster : KOUAKOU Kouadio Sanguen

Comité Scientifique

SEKOU Bamba, Directeur de recherches, IHAAA, Université Félix Houphouët-Boigny
OUATTARA Tiona, Directeur de recherches, IHAAA, Université Félix Houphouët-Boigny
LATTE Egue Jean-Michel, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
FAYE Ousseynou, Professeur titulaire, Université Cheick Anta Diop
GOMGNIMBOU Moustapha, Directeur de recherches, CNRST,
ALLOU Kouamé René, Professeur titulaire, Université Félix Houphouët-Boigny
KAMATE Banhouman André, Professeur titulaire, Université Félix Houphouët-Boigny
ASSI-KAUDJHIS Joseph Pierre, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
SANGARE Abou, Professeur titulaire, Université Peleforo Gbon Coulibaly
SANGARE Souleymane, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
CAMARA Moritié, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
COULIBALY Amara, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
NGAMOUNTSIKA Edouard, Professeur titulaire, Université Marien N'gouabi de Brazzaville
KOUASSI Kouakou Siméon, Professeur titulaire, Université de San-Pedro
BATCHANA Essohanam, Professeur titulaire, Université de Lomé
N'SONSSISA Auguste, Professeur titulaire, Université Marien N'gouabi de Brazzaville
DEDOMON Claude, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
BAMBA Mamadou, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
NGUE Emmanuel, Maître de conférences, Université de Yaoundé I
N'GUESSAN Mahomed Boubacar, Professeur titulaire, Université Félix HouphouëtBoigny
BA Idrissa, Professeur titulaire, Université Cheick Anta Diop
KAMARA Adama, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara
SARR Nissire Mouhamadou, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop
ALLABA Djama Ignace, Maître de conférences, Université Félix Houphouët-Boigny
DIARRASSOUBA Bazoumana, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara
TOPPE Eckra Lath, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
M'BRA Kouakou Désiré, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Comité de Lecture

BATCHANA Essohanam, Professeur titulaire, Université de Lomé
N'SONSSISA Auguste, Professeur titulaire, Marien N'gouabi de Brazzaville
CAMARA Moritié, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
FAYE Ousseynou, Professeur titulaire, Université Cheick Anta Diop
BA Idrissa, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop
BAMBA Mamadou, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
SARR Nissire Mouhamadou, Maître de conférences, Université Cheick Anta Diop
GOMGNIMBOU Moustapha, Directeur de recherches,
DEDOMON Claude, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
BRINDOUMI Atta Kouamé Jacob, Professeur titulaire, Université Alassane Ouattara
DIARRASOUBA Bazoumana, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara
ALABA Djama Ignace, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara
DEDE Jean Charles, Maître-Assistant, Université Alassane Ouattara
BAMBA Abdoulaye, Maître de conférences, Université Félix Houphouët-Boigny
BAKAYOKO Mamadou, Maître de conférences, Université Alassane Ouattara
SANOGO Lamine Mamadou, Directeur de recherches, CNRST, Ouagadougou
GOMA-THETHET Roval, Maître-Assistant, Université Marien N'gouabi de Brazzaville
GBOCHO Roselyne, Maître-Assistante, Université Alassane Ouattara
SEKA Jean-Baptiste, Maître-Assistant, Université Lorognon Guédé,
SANOGO Tiantio, Maître-Assistante, Institut National Supérieur des Arts et de l'Action Culturelle
ETTIEN N'doua Etienne, Maître-Assistant, Université Félix Houphouët-Boigny
DJIGBE Sidjé Edwige Françoise, Maître-Assistante, Université Alassane Ouattara
YAO Elisabeth, Maître-Assistante, Université Alassane Ouattara

Comité de rédaction

N'SONSSISA Auguste, Professeur titulaire, Marien N'gouabi de Brazzaville
KONÉ Kpassigué Gilbert, Maître-Assistant, Histoire, Université Alassane Ouattara
KONÉ Kiyali, Maître-Assistant, Histoire, Université Péléforo Gon Coulibaly
BAKAYOKO Mamadou, Maître de Conférences, Philosophie, Université Alassane Ouattara
OULAI Jean-Claude, Professeur titulaire, Communication, Université Alassane Ouattara
MAMADOU Bamba, Maître-Assistant, Histoire, Université Alassane Ouattara
TOPPE Eckra Lath, Professeur titulaire, Etudes Germaniques, Université Alassane Ouattara,
ALLABA Djama Ignace, Maître de Conférences, Etudes Germaniques, Université Félix Houphouët-Boigny,
KONAN Koffi Syntor, Maître de Conférences, Espagnol, Université Alassane Ouattara
SIDIBÉ Moussa, Maître de Conférences, Lettres Modernes, Université Alassane Ouattara
ASSUÉ Yao Jean-Aimé, Maître de Conférences, Géographie, Université Alassane Ouattara
KAZON Diescieu Aubin Sylvère, Maître de Conférences, Criminologie, Université Félix Houphouët-Boigny
MEITÉ Ben Soualiouo, Maître de Conférences, Histoire, Université Félix Houphouët-Boigny
BALDÉ Yoro Mamadou, Maître-Assistant, FASTEF, Université Cheikh Anta Diop de Dakar
MAWA Miraille-Clémence, Chargée de cours, Université de Bamenda

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Contacts

Site web: **https://revue.akiri-uao.org/**
E-mail : revueakiri@gmail.com
Tél. : + 225 0748045267 / 0708399420/ 0707371291

Indexations internationales :

Auré HAL : https://aurehal.archives-ouvertes.fr/journal/read/id/398946

Mir@bel : https://reseau-mirabel.info/revue/15150/Akiri

Sjifactor: http://sjifactor.com/passport.php?id=23334

ORCID: https://orcid.org/0009-0002-6794-1377

AJOL: https://www.ajol.info/index.php/akiri

IPIndexing: https://ipindexing.com/journal-details/AKIRI-(Revue-des-sciences-humaines-et-sociales,-lettres,-langues-et-civilisations)/2360

OAJI: http://oaji.net/journal-detail.html?number=14071

Impact factor : SJIF 2026 : 7.620

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

PRESENTATION DE LA REVUE AKIRI

Dans un environnement marqué par la croissance, sans cesse, des productions scientifiques, la diffusion et la promotion des acquis de la recherche deviennent un impératif pour les acteurs du monde scientifique. Perçues comme un patrimoine, un héritage à léguer aux générations futures, les productions scientifiques doivent briser les barrières et les frontières afin d'être facilement accessibles à tous.

Ainsi, s'inscrivant dans la dynamique du temps et de l'espace, la revue « ***AKIRI*** » se présente comme un outil de promotion et de diffusion des résultats des recherches des enseignants-chercheurs et chercheurs des universités et de centres de recherches de Côte d'Ivoire et d'ailleurs. Ce faisant, elle permettra aux enseignants-chercheurs et chercheurs de s'ouvrir davantage sur le monde extérieur à travers la diffusion de leurs productions intellectuelles et scientifiques.

AKIRI est une revue à parution trimestrielle de l'Unité de Formation et de Recherches (UFR) : Communication, Milieu et Société (CMS) de l'Université Alassane Ouattara. Elle publie les articles dans le domaine des Sciences humaines et sociales, Lettres, Langues et Civilisations. Sans toutefois être fermée, cette revue privilégie les contributions originales et pertinentes. Les textes doivent tenir compte de l'évolution des disciplines couvertes et respecter la ligne éditoriale de la revue. Ils doivent en outre être originaux et n'avoir pas fait l'objet d'une acceptation pour publication dans une autre revue à comité de lecture.

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

PROTOCOLE DE REDACTION DE LA REVUE AKIRI

La revue ***AKIRI*** n'accepte que des articles inédits et originaux dans diverses langues notamment en allemand, en anglais, en espagnol et en Français. Le manuscrit est remis à deux instructeurs, choisis en fonction de leurs compétences dans la discipline. Le secrétariat de la rédaction communique aux auteurs les observations formulées par le comité de lecture ainsi qu'une copie du rapport, si cela est nécessaire. Dans le cas où la publication de l'article est acceptée avec révisions, l'auteur dispose alors d'un délai raisonnable pour remettre la version définitive de son texte au secrétariat de la revue

Structure générale de l'article :
Le projet d'article doit être envoyé sous la forme d'un document Word, police Times New Roman, taille 12 et interligne 1,5 pour le corps de texte (sauf les notes de bas de page qui ont la taille 10 et les citations en retrait de 2 cm à gauche et à droite qui sont présentées en taille 11 avec interligne 1 ou simple). Le texte doit être justifié et ne doit pas excéder 18 pages. Le manuscrit doit comporter une introduction, un développement articulé, une conclusion et une bibliographie.

Présentation de l'article :

- Le titre de l'article (15 mots maximum) doit être clair et concis. De taille 14 pts gras, il doit être centré.
- Juste après le titre, l'auteur doit mentionner son identité (Prénom et NOM en gras et en taille 12), ses adresses (institution, e-mail, pays et téléphones en italique et en taille 11)
- Le résumé (200 mots au maximum) présenté en taille 10 pts ne doit pas être une reproduction de la conclusion du manuscrit. Il est donné à la fois en français et en anglais (abstract). Les mots-clés (05 au maximum, taille 10pts) sont donnés en français et en anglais (key words)
- Le texte doit être subdivisé selon le système décimal et ne doit pas dépasser 3 niveaux exemples : (1. - 1.1. - 1.2. ; 2. - 2.1. -2.2. - 2.3. - 3. - 3.1. - 3.2. etc.)
- Les références des citations sont intégrées au texte comme suit : (L'initial du prénom suivi d'un point, nom de l'auteur avec l'initiale en majuscule, année de publication suivie de deux points, page à laquelle l'information a été prise). Ex : (A. Kouadio, 2000 : 15).
- La pagination en chiffre arabe apparait en haut de page et centrée.
- Les citations courtes de 3 lignes au plus sont mises en guillemet français («…. »), mais sans italique.

N.B. : Les caractères majuscules doivent être accentués. Exemple : État, À partir de …

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Références bibliographiques

Ne sont utilisées dans la bibliographie que les références des documents cités. Les références bibliographiques sont présentées par ordre alphabétique des noms d'auteur. Les divers éléments d'une référence bibliographique sont présentés comme suit : NOM et Prénom (s) de l'auteur, Année de publication, zone titre, lieu de publication, zone éditeur, pages (p.) occupées par l'article dans la revue ou l'ouvrage collectif.

Dans la zone titre, le titre d'un article est présenté entre guillemets et celui d'un ouvrage, d'un mémoire ou d'une thèse, d'un rapport, d'une presse écrite est présenté en italique. Dans la zone éditeur, on indique la maison d'édition (pour un ouvrage), le Nom et le numéro/volume de la revue (pour un article). Au cas où un ouvrage est une traduction et/ou une réédition, il faut préciser après le titre le nom du traducteur et/ou l'édition (ex : 2nde éd.).

Les références des sources d'archives, des sources orales et les notes explicatives sont numérotées en série continue et présentées en bas de page.

- Pour les sources orales, réaliser un tableau dont les colonnes comportent un numéro d'ordre, nom et prénoms des informateurs, la date et le lieu de l'entretien, la qualité et la profession des informateurs, son âge ou sa date de naissance et les principaux thèmes abordés au cours des entretiens. Dans ce tableau, les noms des informateurs sont présentés en ordre alphabétique
- Pour les sources d'archives, il faut mentionner en toutes lettres, à la première occurrence, le lieu de conservation des documents suivi de l'abréviation entre parenthèses, la série et l'année. C'est l'abréviation qui est utilisée dans les occurrences suivantes :
  Ex. : Abidjan, Archives nationales de Côte d'Ivoire (A.N.C.I), 1EE28, 1899.

- Pour les ouvrages, on note le NOM et le prénom de l'auteur suivis de l'année de publication, du titre de l'ouvrage en italique, du lieu de publication, du nom de la société d'édition et du nombre de page.
  Ex : LATTE Egue Jean-Michel, 2018, *L'histoire des Odzukru, peuple du sud de la Côte d'Ivoire, des origines au XIX^e^ siècle*, Paris, L'Harmattan, 252 p.

- Pour les périodiques, le NOM et le(s) prénom(s) de l'auteur sont suivis de l'année de la publication, du titre de l'article entre guillemets, du nom du périodique en italique, du numéro du volume, du numéro du périodique dans le volume et des pages.
  Ex : BAMBA Mamadou, 2022, « Les Dafing dans l'évolution économique et socio-culturelle de Bouaké, 1878-1939 », *NZASSA*, N°8, p.361-372.

NB : Les articles sont la propriété de la revue.

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

SOMMAIRE

LANGUES, LETTRES ET CIVILISATIONS

Études germaniques

1. **Von der Emigration zur Integration: Fremdheitserfahrungen und Identitätskonstruktion im Postmigrationsroman am Beispiel von Irena Brežnás Die undankbare Fremde (2012)**
Kra Laurent KOUADIO **1-19**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.1

Anglais

2. **Borrowing Strategies and Neological Creation Processes in Mathematical Terminology in Wolof**
Dame NDAO..... **20-31**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.2

3. **Survival through second-person narration in Kristen Gentry's Mama Said (2023)**
Wôkoudo Marcel MASSIMBO..... **32-47**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.3

Études hispaniques

4. **Syncrétisme afro-brésilien et identité bahianaise dans O Compadre de Ogum de Jorge Amado**
Mark Séraphin Diompy & Fatime Samb..... **48-65**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.4

5. **Las organizaciones mafiosas en la obra de Juan Madrid : el caso de la 'Ndrangheta**
Ibrahima BALDÉ..... **66-82**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.5

6. **Conciencia de culpa en réquiem por un campesino español de Ramón José Sender**
Oumar MANGANE..... **83-97**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.6

7. **Le substrat africain dans la littérature afro-cubaine**
Méndez Carrión Reina Aurora épouse ALKOIRET **98-121**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.7

Lettres Modernes

8. **Évolution du roman sur l'Afrique : l'exemple de Le Livre de la brousse de René Maran**
Attien Solange Inerste AMEYAO..... **122-137**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.8

9. **Manifestation et perception de yasubuuru ou conte humoristique : un genre de la littérature orale san**
Bernard DRABO..... **138-151**
Doi: https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.9

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

10. Déliaison psycho-sociale du personnage-enfant en contexte néolibéral dans Les Particules élémentaires de Michel Houellebecq
Dénis Adrien ATANGANA NGONO…… **152-162**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.10

11. La théâtralisation de la révolte dans Caligula d'Albert Camus
Vassiriki KONE…….. **163-175**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.11

12. Puissance occulte et dynamique du progrès : pour une réhabilitation symbolique de la sorcellerie chez Mutt-Lon
Eulalie Patricia ESSOMBA…… **176-191**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.12

13. La mise en abyme dans Six personnages en quête d'auteur chez Luigi Pirandello, une esthétique du drame contemporain
KOUYATE Aboubacar…….. **192-203**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.13

14. Rhétorique du discours panafricaniste chez Jhonel
Bruno TIENDREBEOGO …….. **204-221**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.14

15. Les présupposés pragmatiques : du questionnement rhétorique à la vérité par une esthétique du discours romanesque
Bouadoumou Blaise Comoé…… **222-236**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.15

COMMNUNICATION, SCIENCE DU LANGAGE, ARTS ET PATRIMOINE

Sciences du langage et de la communication

16. Adolescents de Yopougon et pratique des jeux de hasard : Stratégies communicationnelles de prévention
Akissi Germaine KOUASSI……..... **237-253**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.16

17. Les entreprises de presse face à l'épreuve de la justice, entre médiatisation et instrumentalisation : le cas de l'affaire Ousmane Sonko au Sénégal
Ngagne FALL……..……..... **254-270**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.17

18. Étude des impacts culturels dans le discours publicitaire sur les affiches des brasseries en Côte d'Ivoire
Mahoua Laurène GONDO……..... **271-285**
Doi: https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.18

19. Intelligence artificielle et production publicitaire au Burkina Faso : enjeux, appropriations et résistances professionnelles
BATCHO Dognon Lucien & OUATTARA Moussa…….. **286-303**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.19

20. Digitalisation des paiements et mutation des emplois dans le transport urbain en Côte d'Ivoire
Gahoun Brice Aubain GBODJÉ & Nibé Dramane SILUÉ …… **304-320**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.20

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

21. Étude de quelques phénomènes morphophonologiques dans le système nominal du gùlmàɲcémà
Tapoa Françoise Xavière LOMPO & Abdoul-Rassid BAGAGNAN…….. **321-332**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.21

22. Exploitation des plateformes digitales et diffusion de créations numériques par les économies informelles ivoiriennes : enjeux, défis et perspectives
Adjé Blaise N'TAYE…….... **333-354**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.22

23. Pragmaticité et réception citoyenne des politiques publiques contre la crise anglophone au Cameroun sur YouTube
Valdes Roberto PENLAP KAMDEM & J.-J. Rousseau TANDIA MOUAFOU…….. **355-372**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.23

24. Les restaurateurs analphabètes d'Abidjan : enjeux et perspectives d'une formation axée sur les stratégies de communication
Pricille SEAN & KOFFI Kouakou Mathieu…… **373-382**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.24

25. Langue et intelligence économique : une analyse sémio-discursive de quelques affiches publicitaires relatives aux périodes festives en Côte d'Ivoire
Galougo Chantal SORO…….. **383-402**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.25

26. Dispositif de concertation et intégration du développement durable à l'université Péléforo Gon Coulibaly
Monvaly Badara TOURÉ……... **403-427**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.26

Arts plastiques

27. Expression brachylogique du langage mosaïque et renaissance artistique
Yoro Emmanuel GUEYE..…… **428-438**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.27

Tourismologie

28. Le tourisme rural intégré comme outil de développement local : entre bien commun, expérience et impacts au Sénégal
Aliou GAYE, Papa Elimane FAYE & Iba DIAW……... **439-456**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.28

29. Hôtellerie dans le développement touristique de la région du Hambol (Centre-nord de la Côte d'Ivoire)
Koffi Stanislas KOUAKOU, Kouakou Abraham KOUADIO & Yéboué Stéphane Koissy KOFFI…… **457-476**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.29

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

Archéologie

30. **Étude des buttes anthropiques de la commune de Pilimpikou dans la province du Passoré (Burkina Faso)**
Noaga BIRBA, Sombéwendin Hubert OUEDRAOGO & Alfred OUEDRAOGO **477-493**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.30

Histoire

31. **De l'itinérance prophétique à l'institution des pèlerinages : William Wadé Harris et l'évolution des pratiques harristes (1913 à aujourd'hui)**
Yapi Thierry N'DOUFOU..... **494-506**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.31

32. **La diplomatie entre les royaumes hellénistiques et Rome : entre coopération et confrontation IIème siècle av. J.-C.**
Fabrice OULAI..... **507-515**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.32

33. **Gestion de la massification des effectifs estudiantins dans l'enseignement supérieur au Togo de la réforme de 1975 au conseil présidentiel de 2013**
ADIKOU Missiagbéto & BAFEI Abaï & WEMBOU Sama Missimba..... **516-529**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.33

34. **La réception subsaharienne du traité de théologie Umm al-Barāhīn de Muḥammad b. Yūsuf al-Sanūsī (1435-1490)**
Seydi Diamil NIANE..... **530-549**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.34

35. **La barre du Golfe de Guinée et son influence sur l'organisation des activités de traite (XVII^{e} -XIX^{e} siècles)**
Yao Serge YOBOUE..... **550-563**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.35

36. **La crue du Nil, symbole du développement de l'État pharaonique de l'Ancien Empire au Nouvel Empire**
Amani KOFFI..... **564-575**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.36

37. **Les fondements des relations entre la religion et le pouvoir politique sous Askia Daoud (1549-1582)**
Yaya BAKAYOKO..... **576-589**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.37

38. **L'État et la diversification des cultures d'exportation à Daloa, Côte d'Ivoire (1976-2010)**
Martin PALE & Houphouët Jean Félix KOMENAN..... **590-605**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.38

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

39. Implantation coloniale et expansion de l'islam en pays san : cas de Tougan (1890-1960)
Boukaré GANSONRE & Manesour DRABO…… **606-620**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.39

40. Origines et mise en place des Agni Ndénian à Abengourou (1701-1870)
Chintchanwa Tanan Franck SILUÉ, Pori DIABATÉ & Alassane DIABAGATÉ…….. **621-638**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.40

41. Le riz, une céréale alimentaire traditionnelle et de résilience chez les Karaboro de 1970 à 2008
Yacouba SAWADOGO ……. **639-655**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.41

42. La formation agricole en Côte d'Ivoire : des apprentissages théorique et pratique à l'obtention du Certificat d'Aptitude Professionnelle Agricole (1910-1945)
Nohan SIDIBE……..... **656-673**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.42

43. La conceptualisation du viol : regards croisés entre le droit canonique médiéval et les juridictions européennes modernes
Djro Bilestone Roméo KOUAMENAN…….. **674-686**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.43

Géographie

44. Étude du renouvellement urbain par l'exemple de la Cité Baraka (Dakar, Sénégal) : l'adéquation entre profil des occupants et l'environnement en question
Amath Alioune COUNDOUL, Awa FALL & Alioune Badara DIALLO…….. **687-703**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.44

45. Analyse socio-spatiale de l'accessibilité au Centre de Santé Urbain (CSU) à base communautaire de Bocabo à Abobo
N'dri Ernest KOUADIO & Sientienwin SEKONGO…….. **704-716**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.45

46. Dynamique spatiale de la diarrhée infantile à Bouaké (Centre de la Côte d'Ivoire)
Affoussiatou KONE & Zamblé Armand TRA BI …….. **717-730**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.46

47. Ressources numériques et pratiques pédagogiques des enseignants du secondaire de la ville de Daoukro (Centre-est de la Côte d'Ivoire)
KOFFI Yao Julien…….. **731-746**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.47

48. Gestion des déchets ménagers à Divo : implications environnementales et sanitaires
Pierre Anvo AYEMOU……..... **747-763**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.48

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

49. Caractérisation des microcellules sédimentaires et analyse des aléas côtiers entre Port-Bouët et Grand-Bassam
Kesse Paul Armand N'GANZA…… **764-777**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.49

50. Stratégies d'accès et sécurisation foncière en périphérie de Kolda (Sénégal)
Yaya DIALLO……..... **778-794**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.50

51. Influences de l'occupation illégale des espaces publics en milieu urbain : cas des communes de Biscuiterie et Grand Dakar
Mohamadou Mountaga DIALLO & Cheikh SÉNE……..... **795-811**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.51

52. Allongement des intervalles intergénésiques au cours de la transition de la fécondité en Afrique occidentale
Roch Modeste MILLOGO…….. **812-831**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.52

53. Analyse des freins structurels à l'autonomisation des femmes rizicultrices dans la sous-préfecture de Vavoua
One Enoc GUEDE, KOMENAN Komenan Gabin,
ASSI-KAUDJHIS Joseph & LOUBAO Michel……..... **832-850**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.53

54. Implications environnementales de l'exploitation industrielle aurifère à Morila (Mali)
Moussa Fadiala BOCOUM…… **851-866**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.54

55. Les forêts sacrées dans la construction de l'identité spatiale urbaine à Bafoussam (Ouest-Cameroun)
Chapgang NOUBACTEP…… **867-881**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.55

56. Analyse multiniveau du non-recours à l'aide des femmes victimes de violences conjugales au Burkina Faso
Vanoussan KINI & T. A. Geraude KABORE…….. **882-899**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.56

57. Variabilité pluviométrique, pratiques agricoles et sécurité alimentaire dans le département de Tillabéry au Niger
Moustapha MAHAMANE ABDOUL-KADER, Moustapha HIYA MAIDAWA,
Abdoul-Nasser HAMADOU GATTA & Lawali DAMBO…… **900-920**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.57

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Philosophie

58. Technologies et Sciences humaines et sociales : nécessité d'un dialogue pour une humanité scientifique équilibrée
Kouakou Hervé NIAMIEN…… **921-933**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.58

59. Justice environnementale : Pour une gestion équitable de la vulnérabilité des populations marginalisées
Abraham Saint-Omer Koffi KOUAKOU & Kouadio Louis N'GUESSAN…..... **934-946**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.59

60. De la technique moderne : Critique et réhabilitation dans la philosophie de Heidegger
Yao Wilfried N'GUESSAN…… **947-961**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.60

61. Le rationalisme critique, une pédagogie de la citoyenneté démocratique chez Popper
KOUASSI Ruth Berekia épouse TÉYA ……..... **962-975**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.61

62. Heidegger et Levinas : De l'être sans visage à l'épiphanie du visage
Affoué Valery-Aimée TAKI…….... **976-990**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.62

63. Jeu(x) et enjeu(x) d'une critique de la démocratie chez Eboussi Boulaga
Amadou Nsangou…….. **991-1004**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.63

Anthropologie et sociologie

64. Festival gastronomique « gouter de mon enfance » de l'ONG KAGNIMIN et socialisation alimentaire des enfants en Côte d'Ivoire
Oulahi Taté Roger, Attigbi Laurence, Fofana Memon,
Dedy Seri Faustin & Dayoro Arnaud Kevin ……..... **1005-1018**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.64

65. Comprendre la faible contribution fiscale du marché « Sandicat » de Pikine, au Sénégal
Mor DIOP…… **1019-1037**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.65

66. Genre et pratiques agroécologiques en production maraîchère dans la commune de Diabo (Burkina Faso)
Ouindikouni Mathieu SAVADOGO & Victor TOUGMA…..... **1038-1053**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.66

67. Réformes foncières et légitimités locales dans la coproduction du pouvoir foncier à Boudry et Mogtédo
Souleymane KARAMBIRI…… **1054-1072**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.67

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

68. Socialisation numérique et mutations du pentecôtisme : cas de l'église Vase d'honneur de Daloa
Nomansou Serge BAH……..... **1073-1088**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.68

69. Mobilités académiques et bi-plurilinguisme scolaire en Casamance
Kéba DIÉDHIOU & Ndiémé SOW ……..... **1089-1103**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.69

70. Technologies cognitives et systèmes autonomes : enjeux anthropologiques dans un monde cybernétique en mutation
Mlan Kouakou Pierre ANZIAN…….. **1104-1118**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.70

71. Impact de l'orpaillage illégal sur les dynamiques sociales et culturelles à Bouadikro (Côte d'Ivoire)
KACOU Fato Patrice……..... **1119-1129**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.71

72. Les shooters dans les rues de Libreville
Jean-Emery ETOUGHE-EFE……. **1130-1142**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.72

73. Perceptions paysannes des impacts environnementaux de la cotonculture et des enjeux socio-écologiques dans le département de Korhogo (Côte d'Ivoire)
Privat Sylvain BADELO & Guy Éric Anicet Quassy KOUAKOU…..... **1143-1155**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.73

74. Enjeux et défis de la délocalisation du Centre d'Observation des Mineurs d'Abidjan (COM) à Bingerville. Une analyse de la resocialisation des mineurs au COM de Bingerville
Marie-Thérèse Dahonnon ZEZE……. **1156-1191**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.74

75. Pratiques hospitalières et risques infectieux : analyse sociologique dans la région des Grands-Ponts (Côte d'Ivoire)
Yah Malick DIARRA, Fulbert TRA,
Kebedana Marthe COULIBALY & Salimata DOUMBIA…….. **1192-1208**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.75

76. Marché de la dépigmentation à Bamako : enjeux économiques, normes sociales et logiques sanitaires
Amara KEITA, Lassina BERTHE & Benjamin BONGONO……..... **1209-1222**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.76

77. Profil bioanthropologique et social des acteurs de la mobilité interne vers Abidjan, Côte d'Ivoire
Marie-Ange N'Tah N'CHO, Jérôme Konan KOUAKOU &
Didié Armand Zidy ZADOU…….. **1223-1238**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.77

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Psychologie

78. Rapport vie privée – vie professionnelle chez les enseignants-chercheurs des Universités Publiques d'Afrique
Saga Bernard LOBA, Sitonhouahigué SORO & Nounnasong Delphine SORO…….. **1239-1253**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.78

79. Effet médiateur de l'autonomie décisionnelle dans la relation entre leadership habilitant et auto-efficacité
Djiessi MAKOUAM & Placide MENGOUA……..... **1254-1273**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.79

Science de l'éducation

80. Approche vidéoludique et amélioration des performances en mathématiques : cas des écoles primaires d'application au Cameroun
ESSEBE charlotte & ISSAMA Jovy Marius…….. **1274-1289**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.80

81. « Les déterminants sociopolitiques de la résilience scolaire des élèves issus des zones de conflits : une approche qualitative au camp des réfugiés de Minawao »
Liman Oumaté…… **1290-1302**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.81

Sciences juridiques et politiques

82. Investigation sur les Délits de Droit Commun à Lubumbashi
MULUNDA TSHIEYA Lucien…….. **1303-1315**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.82

Sciences économiques et de gestion

83. « Décentralisation, gouvernance territoriale et satisfaction sociale : une analyse empirique des performances locales dans la commune urbaine de Siguiri (Guinée) »
Abdoul Gadiri KABA, Souleymane SIDIBE, Aboubacar SOUMAH, Saa Abou Leno & Moussa KABA…….. **1316-1345**
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.83

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

REVUE AKIRI
Revue des Sciences Humaines et Sociales, Lettres, Langues et Civilisations

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Effet médiateur de l'autonomie décisionnelle dans la relation entre leadership habilitant et auto-efficacité

Djiessi MAKOUAM
Département de Psychologie,
Faculté des Arts, des Lettres et des Sciences Humaines,
Université de Yaoundé I (Cameroun),
Email : makouamdjiessi@gmail.com
&
Placide MENGOUA
Enseignant et chercheur,
Université de Yaoundé I, (Cameroun),
Email : placide.mengoua@univ-yaounde1.cm

Date de soumission : 27-01-2026
Date de publication : 31-03-2026
Doi : https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v4i2.79

Résumé

Cette recherche examine le rôle médiateur de l'autonomie décisionnelle dans la relation entre le leadership habilitant et l'auto-efficacité des salariés au Cameroun. Une étude quantitative a été menée auprès de 240 professionnels des secteurs de l'éducation, de la santé et du commerce dans les villes de Yaoundé, Douala et Bertoua. Les données ont été recueillies à l'aide de l'échelle de leadership habilitant de Boudrias et Bérard (2010), de l'échelle d'autonomie décisionnelle de Spreitzer (1995) et de l'échelle d'auto-efficacité générale de Schwarzer et al. (1981), puis analysées avec SPSS 26.0 selon la méthode de médiation bootstrap. Les résultats montrent que le leadership habilitant influence positivement l'autonomie décisionnelle ($\beta = 0,59$; $p < 0,001$) et l'auto-efficacité des salariés ($\beta = 0,55$; $p < 0,001$). L'autonomie décisionnelle, quant à elle, augmente significativement l'auto-efficacité ($\beta = 0,41$; $p < 0,001$) et transmet l'effet du leadership sur cette dernière, confirmant un rôle de médiateur complet. Ces résultats indiquent que la confiance, la participation et la responsabilisation offertes par un leadership habilitant, permettent aux salariés de mobiliser efficacement leurs ressources personnelles et organisationnelles, renforçant ainsi leur sentiment de compétence et leur performance. Ainsi, pour un épanouissement des salariés au sein des entreprises, les organisations camerounaises se doivent de promouvoir des pratiques managériales participatives, de développer les compétences décisionnelles des employés et d'instaurer un feedback constructif pour soutenir l'autonomie et l'efficacité professionnelle.

Mots-clés : Leadership habilitant, Autonomie décisionnelle, Auto-efficacité, Salariés, Cameroun.

The mediating effect of decision-making autonomy in the relationship between empowering leadership and self-efficacy

Abstract

This study examines the mediating role of decision-making autonomy in the relationship between empowering leadership and employees' self-efficacy in Cameroon. A quantitative study was conducted with 240 professionals from the education, health, and commerce sectors in the cities of Yaoundé, Douala, and Bertoua. Data were collected using the Empowering Leadership Scale developed by Boudrias and Bérard (2010), the Decision-Making Autonomy Scale by Spreitzer (1995), and the General Self-Efficacy Scale by Schwarzer et al. (1981). The data

were analyzed using SPSS 26.0 following a bootstrap mediation approach. The results indicate that empowering leadership positively influences decision-making autonomy ($\beta = 0.59$; $p < 0.001$) and employees' self-efficacy ($\beta = 0.55$; $p < 0.001$). Decision-making autonomy, in turn, significantly increases self-efficacy ($\beta = 0.41$; $p < 0.001$) and transmits the effect of empowering leadership on self-efficacy, confirming a full mediation effect. These findings suggest that the trust, participation, and accountability fostered by empowering leadership enable employees to effectively mobilize their personal and organizational resources, thereby strengthening their sense of competence and performance. Therefore, to promote employee well-being and development within organizations, Cameroonian companies are encouraged to implement participative managerial practices, enhance employees' decision-making skills, and establish constructive feedback mechanisms to support autonomy and professional effectiveness.

Keywords: Empowering leadership; Decision-making autonomy; Self-efficacy; Employees; Cameroon

Introduction

Le contexte économique et organisationnel camerounais, marqué par une forte dynamique entrepreneuriale mais aussi par des défis structurels et managériaux, place la performance et le bien-être au travail au centre des préoccupations. Dans ce cadre, les modèles de leadership traditionnels, souvent hiérarchiques et directifs, sont progressivement remis en question au profit d'approches plus participatives et responsabilisantes. Toutefois, leur mise en œuvre effective suppose des actions concrètes : instaurer une délégation réelle des responsabilités et une décentralisation de la prise de décision, clarifier les rôles et offrir une marge d'autonomie aux salariés. Cela implique également de former les managers au coaching et à la communication constructive, de renforcer les compétences décisionnelles des employés, et de créer un climat de confiance soutenu par des mécanismes de reconnaissance et de feedback régulier. Enfin, l'alignement des pratiques de gestion des ressources humaines avec les principes d'autonomie et de responsabilisation demeure essentiel pour ancrer durablement un leadership habilitant dans le contexte camerounais.

Le leadership habilitant (empowering leadership), défini comme un ensemble de pratiques managériales visant à partager le pouvoir, à accroître la motivation intrinsèque et à fournir les ressources nécessaires aux collaborateurs, émerge comme une piste prometteuse pour renforcer l'agilité et la résilience des organisations (X. Zhang & K. Bartol, 2010). Ce style de leadership s'avère particulièrement adapté aux environnements dynamiques et complexes, où la performance dépend de la capacité des équipes à s'autoréguler et à innover (C. Pearce & H. Sims, 2002). Son influence positive sur divers indicateurs individuels et collectifs est établie dans la littérature internationale, notamment en favorisant l'engagement et la performance des équipes (B. Kirkman & B. Rosen, 1999), ainsi que la créativité (X. Zhang & J. Zhou, 2014).

Un des mécanismes clés par lequel le leadership habilitant est censé agir est le renforcement de l'auto-efficacité des salariés, c'est-à-dire de leur croyance en leur capacité à organiser et exécuter les actions requises pour atteindre des résultats spécifiques (A. Bandura, 1997). Une forte auto-efficacité est un puissant levier de motivation, de persévérance face aux obstacles et de performance au travail (A. Stajkovic & F. Luthans, 1998), et elle est considérée comme un fondement essentiel du fonctionnement optimal de l'individu dans son environnement professionnel (F. Luthans, C. Youssef & B. Avolio, 2007). Cependant, le processus par lequel un style de leadership se transforme en une conviction personnelle chez le salarié reste une « boîte noire » nécessitant d'être explicitée, particulièrement dans des contextes culturels spécifiques comme celui du Cameroun, où les dynamiques de pouvoir et les attentes envers les leaders peuvent différer significativement (G. Hofstede, 2001).

La littérature suggère que l'effet du leadership habilitant pourrait transiter par un état psychologique intermédiaire : l'autonomie décisionnelle. Cette autonomie, définie comme la marge de manœuvre perçue par l'individu pour prendre des décisions concernant son travail (J. Hackman & G. Oldham, 1976), est au fondement même de l'habilitation. En effet, un leader habilitant accroît la latitude décisionnelle de ses subordonnés, ce qui constitue un élément central des pratiques d'habilitation (A. Srivastava, K. Bartol & E. Locke, 2006) et un antécédent direct de l'engagement et de la satisfaction au travail (S. Humphrey, J. Nahrgang & F. Morgeson, 2007). En retour, cette autonomie constitue une expérience mastery (de maîtrise) cruciale, un besoin psychologique fondamental selon la théorie de l'autodétermination : réussir à prendre des décisions et à en assumer les conséquences renforce la confiance en ses propres compétences, nourrissant ainsi le sentiment d'auto-efficacité (G. Spreitzer,1995 ; E. Deci & R. Ryan, 2000). Ce mécanisme est toutefois contingent : son efficacité peut dépendre de facteurs individuels, comme le besoin d'autonomie de l'employé (L. Graves & M. Luciano, 2013).

Pourtant, ce mécanisme de médiation n'a que rarement été testé empiriquement dans le contexte africain en général, et camerounais en particulier, où la recherche en management demeure émergente (D. Zoogah, M. Peng & H. Woldu, 2015). Des particularités culturelles, telles qu'une distance hiérarchique plus élevée (G. Hofstede, 2001) ou des logiques relationnelles prédominantes (T. Jackson, 2004), pourraient moduler la façon dont les pratiques habilitantes sont perçues et dont elles influencent l'autonomie et l'efficacité perçue. Il est donc crucial d'examiner si, dans les organisations camerounaises, l'autonomie décisionnelle joue effectivement le rôle de médiateur dans la relation entre le leadership habilitant et l'auto-efficacité des salariés. En testant ce modèle de médiation, cette recherche vise à combler un

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

vide théorique en précisant les mécanismes d'action du leadership habilitant dans un contexte sous-étudié. Sur le plan pratique, ses conclusions ambitionnent de fournir aux managers et aux organisations camerounaises des leviers d'action concrets et contextualisés. Si l'autonomie s'avère être le canal essentiel, alors les efforts de formation managériale devront se concentrer prioritairement sur le développement de compétences en délégation, en coaching et en création d'un cadre sécurisant pour la prise de décision, afin de transformer durablement les ressources managériales en capital psychologique individuel, contribuant ainsi à une performance organisationnelle durable (F. Luthans et al., 2007).

- **Problème de recherche**

Lors de nos investigations sur le terrain, nous avons observé que les organisations camerounaises disposent d'un capital humain techniquement compétent et diplômé, mais dont le potentiel reste « en apnée » au sein des structures. Dans le secteur du commerce de détail à Douala et Yaoundé, les témoignages révèlent une dépendance paralysante vis-à-vis de la hiérarchie qui annihile toute réactivité. Une vendeuse en boutique de prêt-à-porter expliquait : « Même quand je sais qu'une petite réduction pourrait conclure la vente, je dois appeler la responsable. Si elle n'est pas là, je laisse passer l'occasion. » Ce constat se répète dans le milieu éducatif, où des enseignants du secondaire et du supérieur se sentent réduits à un rôle de simples exécutants de programmes : « Les méthodes sont surveillées... on finit par suivre les instructions sans chercher à innover. » Ces situations installent un sentiment d'impuissance qui rejoint les travaux de A. Bandura (1997), montrant qu'une faible croyance en ses capacités, induite par l'absence d'autonomie, limite l'engagement et la performance. Le « silence organisationnel » observé lors des réunions, où les collaborateurs s'abstiennent de toute proposition par peur d'être perçus comme des insubordonnés, illustre ce climat délétère. Comme le souligne G. Spreitzer (1995), l'absence d'espace pour tester de nouvelles approches commerciales ou pédagogiques empêche l'émergence d'un sentiment d'impact, dimension essentielle de l'empowerment psychologique. Les compétences existent donc, mais elles sont maintenues dans un état d'inertie forcée par un environnement qui privilégie la conformité à la créativité.

L'analyse du contexte organisationnel montre une fracture entre les secteurs, mais un dénominateur commun : l'omniprésence de pratiques de leadership peu habilitantes. Dans le secteur public, la stabilité de l'emploi offre une marge de manœuvre théorique souvent gâchée par une inertie bureaucratique. À l'inverse, dans le secteur privé (PME commerciales), la précarité du contrat et l'exigence de rendement immédiat imposent une pression hiérarchique qui restreint drastiquement l'autonomie. Une observation capitale réside dans la psychologie

des leaders eux-mêmes : beaucoup adoptent un style autocratique par peur de perdre leur propre poste. Pour ces gestionnaires, accorder de la liberté ou valoriser l'expertise d'un subordonné est perçu comme une menace directe pour leur autorité ou leur siège. Ce leadership « étouffant » se manifeste par une rétention d'informations et un micro-management constant, empêchant délibérément les salariés compétents de faire montre de leur talent. Cette dynamique est renforcée par les contraintes identifiées par T. Jackson (2014) et K. Kamoche et al. (2015), où les hiérarchies rigides en Afrique freinent l'habilitation. Du côté des salariés, la peur de mal faire et la crainte de la sanction dans un marché du travail difficile les poussent à éviter tout risque. On assiste donc à un environnement appauvri en ressources psychologiques, où le leader sécurise son pouvoir en limitant l'espace d'expression de ses collaborateurs, créant un cycle de dépendance qui érode systématiquement l'auto-efficacité.

À l'issue de ces constats, il apparaît que le problème central de cette recherche n'est pas un déficit de savoir-faire des salariés, mais un blocage structurel lié à des pratiques de leadership peu habilitantes qui font obstacle à l'expression professionnelle. Le fait d'être confronté à un management restrictif agit comme un goulot d'étranglement qui transforme des experts en simples exécutants désengagés. Selon la Théorie de la Conservation des Ressources (S. Hobfoll, 1989, 2018), les individus cherchent à protéger des ressources telles que l'autonomie et le contrôle. Or, la confiscation de cette autonomie par le leader constitue une menace de perte de ressources, générant stress et retrait. De même, selon E. Deci (1985), la frustration du besoin d'autonomie érode la motivation intrinsèque et le sentiment de compétence. Le problème est donc d'ordre managérial : comment des salariés compétents peuvent-ils s'investir dans un système qui les prive de leur capacité d'agir ? Dès lors, la question fondamentale de cette étude est : Comment favoriser l'expression et la prise d'initiative des salariés dans une organisation où les structures et les peurs des leaders étouffent l'autonomie décisionnelle ? L'intérêt de cette recherche est triple. Sur le plan théorique, elle enrichit la littérature en explorant le rôle médiateur de l'autonomie dans un contexte africain singulier. Sur le plan pratique, elle vise à fournir aux managers camerounais des leviers stratégiques pour passer du contrôle à l'habilitation. Enfin, sur le plan social, elle contribue à améliorer le bien-être et la valorisation des compétences des employés au Cameroun, en proposant un modèle où la responsabilité partagée devient le moteur de la performance collective.

La présente recherche se penche sur la question principale suivante : Dans quelle mesure le leadership habilitant influence-t-il l'autonomie décisionnelle et l'auto-efficacité des salariés dans les organisations au Cameroun ? L'objectif général de cette recherche est d'analyser le rôle

médiateur de l'autonomie décisionnelle dans la relation entre le leadership habilitant et l'auto-efficacité, afin d'identifier les stratégies permettant de lever les verrous managériaux qui empêchent l'expression des compétences dans les organisations camerounaises.

1. Cadre conceptuel

1.1. Définitions des concepts

1.1.1. L'autonomie décisionnelle

L'autonomie décisionnelle est un concept central en psychologie du travail qui désigne la capacité des employés à décider des aspects de leur travail : le « quoi », le « comment » et le « quand » sans supervision constante (G. Spreitzer, 1995). Dans le Job Characteristics Model, elle correspond au degré de liberté et de discrétion accordé à un individu pour organiser ses tâches et choisir ses méthodes (J. Hackman & G. Oldham, 1976). Selon la théorie de l'autodétermination, elle constitue un besoin psychologique fondamental favorisant la motivation intrinsèque et l'épanouissement au travail (E. Deci & R. Ryan, 1985). Lorsqu'elle est présente, elle renforce l'engagement, stimule la créativité et améliore la performance (M. Gagné & E. Deci, 2005). À l'inverse, son absence peut générer stress, désengagement et épuisement professionnel (D. Hiroto, 1974). Concrètement, elle se manifeste par la possibilité d'adapter ses méthodes, de gérer son temps et de réagir aux imprévus de manière autonome (J. Breaugh, 1985), même si elle peut être limitée par des cultures managériales trop contrôlantes ou des structures organisationnelles rigides (M. Kim et al., 2019). Ainsi, soutenue par des objectifs clairs et un management de type coach, l'autonomie décisionnelle constitue un levier important de bien-être et de performance au travail.

1.1.2. Leadership habilitant (empowering leadership)

Le leadership habilitant est un style de management visant à accroître le pouvoir d'action des salariés par le partage du pouvoir, la délégation de responsabilités et la reconnaissance des contributions (J. Boudrias & J. Bérard, 2016). Il a émergé pour dépasser les modèles autoritaires hérités de F. Taylor (1911) et répondre aux aspirations des nouvelles générations à l'autonomie et à l'épanouissement (B. Verrier & I. Bourgeois, 2016). Contrairement au leadership transformationnel, serviteur ou authentique, il se concentre sur l'autogestion et la réduction des contraintes limitant la performance (J. Lee & J. Koh, 2001), le style du superviseur étant crucial pour sa mise en œuvre (M. Maynard et al., 2012).

Les pratiques du leadership habilitant comprennent la délégation de responsabilités, l'encouragement à l'initiative, la participation aux décisions et la reconnaissance des contributions individuelles (T. Robertson, 2015). Elles permettent aux salariés de gérer leur

travail avec plus d'autonomie, de renforcer leur confiance et de développer leurs compétences, qui favorisent leur auto-efficacité (P. Sharma & B. Kirkman, 2015 ; R. Vecchio et al., 2010). Les effets positifs incluent un engagement plus fort, une motivation accrue et une meilleure performance individuelle et collective. Cependant, une autonomie excessive peut provoquer surcharge cognitive, ambiguïtés de rôle et stress, affectant le bien-être des salariés (M. Cheong et al., 2016, 2019 ; S. Humborstad et al., 2014).

1.1.3. Perception des salariés africains

En Afrique subsaharienne, les salariés ressentent souvent une tension entre des pratiques managériales autoritaires traditionnelles et leur désir d'autonomie. Les hiérarchies rigides et les normes culturelles valorisant l'autorité peuvent freiner l'habilitation (T. Jackson, 2014). Néanmoins, lorsqu'elle est adoptée, cette approche améliore motivation, confiance, satisfaction et engagement, même face à des contraintes telles que la précarité de l'emploi et le manque de ressources (K. Kamoche et al., 2015). Le leadership habilitant constitue un levier stratégique pour libérer le potentiel des salariés africains, à condition d'être adapté au contexte organisationnel et culturel local, et accompagné de soutien et de formation pour prévenir les effets négatifs liés à la surcharge et aux ambiguïtés de rôle.

1.1.4. Auto-efficacité des employés

L'auto-efficacité est un concept central de la théorie sociale cognitive de A. Bandura (1977, 1997). Elle désigne la croyance d'un individu en sa capacité à accomplir un travail ou un ensemble de tâches spécifiques, distincte de la confiance en soi générale. Selon Bandura, la réussite d'un individu dépend de l'interaction entre ses comportements, ses facteurs personnels et les conditions environnementales. Cette croyance influence directement le choix des activités, le niveau d'effort fourni et la persévérance face aux difficultés (G. Chen et al., 2004). Les individus ayant un niveau élevé d'auto-efficacité pour certaines tâches tendent à persister et à réussir davantage que ceux dont l'auto-efficacité est faible. L'auto-efficacité est ainsi un levier clé pour la motivation, le bien-être et la performance (X. Yu et al., 2015 ; X. Zhang et al., 2015).

Selon Bandura, quatre sources contribuent au développement de l'auto-efficacité : les expériences de maîtrise, l'apprentissage par observation, la persuasion sociale et les états physiologiques et émotionnels. Les expériences de maîtrise permettent à l'individu de renforcer sa confiance à partir de réussites concrètes. L'apprentissage par observation consiste à tirer des enseignements des succès et des échecs des pairs. La persuasion sociale, à travers encouragements et feedbacks positifs, influence la croyance en ses capacités, tandis que les

états physiologiques et émotionnels, tels que le stress ou l'anxiété, modulent également le sentiment d'efficacité personnelle (A. Bandura, 1997 ; G. Chen et al., 2004).

1.2. Fondements théoriques et formulation des hypothèses

1.2.1. Fondements théoriques de l'étude

L'analyse de l'effet du leadership habilitant sur l'auto-efficacité des salariés, avec l'autonomie décisionnelle comme variable médiatrice, s'appuie principalement sur la théorie de la conservation des ressources et sur la perspective de développement des gains de ressources. Selon la théorie de la conservation des ressources, les individus cherchent à obtenir, préserver et renforcer des ressources personnelles et contextuelles telles que le soutien organisationnel, le contrôle sur leur travail et le sentiment de compétence, afin de maintenir leur bien-être et leur efficacité professionnelle (S. Hobfoll, 1989 ; S. Hobfoll, 2011 ; S. Hobfoll et al., 2018). Lorsque ces ressources viennent à manquer ou sont menacées, les salariés ressentent davantage de stress et montrent un engagement plus faible. À l'inverse, leur disponibilité favorise des émotions positives, un meilleur équilibre psychologique et une performance accrue.

Dans ce contexte, le leadership habilitant représente une ressource organisationnelle importante. Ce style de leadership se traduit par la délégation des responsabilités, l'implication des salariés dans les décisions et le soutien à l'initiative individuelle. Ces pratiques donnent aux salariés plus de moyens pour faire face aux exigences de leur travail et renforcent leur capacité à agir de manière autonome (A. Srivastava et al., 2006). La perspective de développement des gains de ressources vient compléter cette approche en montrant que les individus ne se contentent pas de protéger leurs ressources existantes. Ils les utilisent aussi pour en acquérir de nouvelles, ce qui contribue à leur développement et à leur épanouissement professionnel (S. Wayne et al., 2007). Les résultats de l'étude de J. Song et al. (2021) confirment cette idée en montrant que l'autonomie au travail constitue une ressource essentielle qui améliore le bien-être et la satisfaction professionnelle des employés.

L'autonomie décisionnelle correspond à la liberté laissée aux salariés pour organiser leur travail, choisir leurs méthodes et ajuster leurs actions aux exigences de l'organisation (J. Breaugh, 1985). Elle constitue à la fois une ressource pratique et psychologique. Grâce à cette autonomie, les salariés gèrent plus efficacement les contraintes professionnelles et développent un sentiment plus fort de contrôle et de confiance en eux-mêmes (X. Jiang & H. Zhao, 2001 ; M. Kim et al., 2019). Cette autonomie contribue également au développement de l'auto-efficacité, définie comme la croyance en sa capacité à réussir les tâches confiées et à atteindre les objectifs fixés (A. Bandura, 1997).

1.2.2. Formulation des hypothèses

L'originalité de cette recherche repose sur l'idée que le salarié camerounais n'est pas intrinsèquement incapable, mais qu'il est maintenu dans un état d'inertie par des « verrous managériaux ». Nos hypothèses postulent que le leadership habilitant agit comme une clé capable de libérer ce potentiel.

Dans le contexte camerounais où le leader adopte souvent une posture autocratique par peur de perdre son influence, le leadership habilitant vient rompre ce cycle de contrôle. En partageant le pouvoir et en accordant de la confiance, ce style de leadership supprime les barrières du micro-management qui étouffent actuellement le salarié. Selon la Théorie de la Conservation des Ressources, cette « libération » de l'espace de travail constitue une ressource contextuelle majeure qui restaure la marge de manœuvre du collaborateur (S. Hobfoll et al., 2018).

H1 : Le leadership habilitant influence positivement l'autonomie décisionnelle en levant les restrictions hiérarchiques qui pèsent sur les salariés.

L'autonomie décisionnelle permet au salarié de sortir de sa posture de « simple exécutant » pour devenir un acteur de son travail. Disposer d'une liberté réelle d'organisation permet aux compétences déjà présentes de s'exprimer enfin à travers des expériences de maîtrise. Selon A. Bandura (1997), c'est précisément cet usage actif de ses capacités sans supervision étouffante qui permet de transformer le savoir-faire en une croyance solide en sa réussite. L'autonomie agit ici comme un catalyseur qui transforme une compétence « silencieuse » en une auto-efficacité manifeste (F. Luthans et al., 2007 ; J. Song et al., 2021).

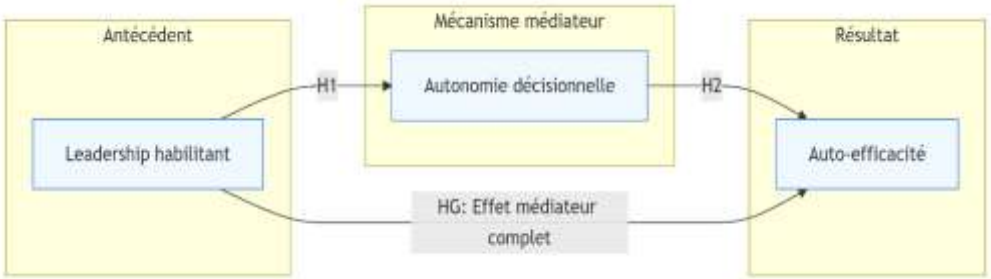
H2 : L'autonomie décisionnelle influence positivement l'auto-efficacité en offrant l'espace nécessaire à l'expression des compétences bridées.

L'autonomie décisionnelle constitue le mécanisme de médiation indispensable entre l'intention du leader et la psychologie du salarié. Elle est le canal par lequel le leadership habilitant parvient à débloquer l'auto-efficacité. Sans cette autonomie, même le soutien le plus sincère du leader resterait sans effet sur la confiance du salarié s'il n'est pas accompagné d'une réelle délégation de pouvoir. Dans les organisations camerounaises, l'autonomie est donc le « pont » qui permet de traduire les ressources managériales en une force psychologique individuelle durable.

HG : L'autonomie décisionnelle médie la relation entre le leadership habilitant et l'auto-efficacité en agissant comme le vecteur de libération du potentiel des salariés au Cameroun.

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Figure 1 : Schéma des relations hypothétiques entre le leadership habilitant, l'autonomie décisionnelle et l'auto-efficacité (D. Makouam & P. Mengoua 2025).



2. Méthodes

2.1. Participants

L'étude a été menée auprès de professionnels camerounais selon un échantillonnage accidentel. Au total, 12 organisations ont été enquêtées : 7 structures publiques (4 établissements scolaires et 3 formations sanitaires) et 5 structures privées (2 établissements scolaires, 1 clinique et 2 entreprises commerciales). La priorité accordée au secteur éducatif s'explique par sa hiérarchie formalisée et la stabilité de ses équipes, favorisant l'observation des dynamiques de leadership. Le secteur commercial était principalement composé de petites et moyennes entreprises (PME) de détail, telles que quincailleries, boutiques de prêt-à-porter, magasins de cosmétiques, supérettes de proximité et distributeurs alimentaires.

Les données ont été collectées à Yaoundé (57,1 %), Douala (35,4 %) et Bertoua (7,5 %), la prédominance de Yaoundé s'expliquant par la proximité des chercheurs, facilitant l'accès au terrain. Sur 400 questionnaires distribués, 240 ont été retenus (taux de réponse : 60 %). Seuls les salariés ayant au moins six mois d'ancienneté ont été inclus afin d'assurer une exposition suffisante au style de leadership, tandis que les stagiaires, travailleurs temporaires et questionnaires incomplets ou incohérents ont été exclus. L'échantillon final comprend 135 hommes (56,3 %) et 105 femmes (43,7 %). Cette répartition n'est pas un biais intentionnel mais reflète la réalité du terrain, notamment dans les PME de détail et les services hospitaliers de garde où les hommes étaient plus représentés lors de l'enquête. L'âge moyen est de 30,2 ans, indiquant une population majoritairement jeune (79,1 % ont moins de 40 ans). Enfin, le niveau de qualification est élevé, avec 60 % de diplômés universitaires. Le tableau 1 ci-dessous détaille ces caractéristiques sociodémographiques.

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

Tableau 1 : Caractéristiques sociodémographiques des participants (N = 240)

Variables	Catégories	Hommes (n=135)	Femmes (n=105)	Total (N=240)	Pourcentage (%)
Tranches d'âge	20–29 ans	55	43	98	40,8 %
	30–39 ans	52	40	92	38,3 %
	40 ans et plus	28	22	50	20,9 %
Instruction	Primaire	21	15	36	15,0 %
	Secondaire	36	24	60	25,0 %
	Universitaire	78	66	144	60,0 %
Secteur	Éducation	55	56	111	46,3 %
	Santé	43	35	78	32,5 %
	Commerce	37	14	51	21,2 %
Ville	Yaoundé	75	62	137	57,1 %
	Douala	50	35	85	35,4 %
	Bertoua	10	8		

2.2. Instruments et test de fiabilité

L'instrument de mesure utilisé dans cette étude comprenait trois échelles distinctes, chacune ciblant un construit psychologique spécifique. La première, l'échelle d'autonomie au travail de J. Breaugh (1985), a été mobilisée pour évaluer le degré d'autonomie perçu par les participants. Elle comporte neuf items répartis sur trois dimensions : autonomie méthodologique, autonomie organisationnelle et autonomie standard. Les participants devaient indiquer leur niveau d'accord sur des affirmations telles que « Je peux décider de la méthode à utiliser pour accomplir mon travail » ou « Je peux choisir ma procédure de travail », avec une fiabilité satisfaisante ($\alpha = 0,82$). La deuxième, l'échelle d'autonomie décisionnelle, a été mesurée à l'aide de la version française de J. Boudrias et al. (2010) de l'instrument original développé par G. Spreitzer (1995). Elle comprend 12 items évaluant le sens du travail, le sentiment de compétence, l'autonomie perçue et le sentiment d'impact, sur une échelle en cinq points allant de « pas d'accord » à « tout à fait d'accord » ($\alpha = 0,78$). Enfin, l'auto-efficacité générale a été évaluée avec l'échelle GSES (General Self-Efficacy Scale) de R. Schwarzer et al. (1981), version réduite à 10 items et adaptée pour cette étude. Les participants notaient chaque item de 1 à 5, par exemple « Si j'essaie, je peux toujours résoudre le problème », et la cohérence interne s'est révélée bonne ($\alpha = 0,85$).

2.3. Traitement et analyses de données

Cette étude a eu recours au logiciel SPSS version 26.0 afin d'évaluer la fiabilité des instruments de mesure utilisés, à savoir le leadership habilitant, l'autonomie décisionnelle et l'auto-efficacité générale. L'analyse de la cohérence interne, réalisée à l'aide du coefficient alpha de Cronbach, révèle que l'ensemble des échelles présente des niveaux de fiabilité satisfaisants.

2.4. Test de déviation de la méthode commune

Pour vérifier un éventuel biais de méthode commune, un test de déviation a été réalisé. Les données (leadership habilitant, autonomie décisionnelle et auto-efficacité) ont été collectées via des questionnaires sur le lieu de travail, pouvant créer une homogénéisation des sources et une covariance artificielle entre variables, susceptible de fausser les résultats. Tous les items ont été soumis à une analyse factorielle exploratoire sans rotation selon la méthode de Harman. La première composante principale explique 37,5 % de la variance, inférieure au seuil critique de 40 %, et neuf composantes ont des valeurs propres supérieures à 1. Ces résultats montrent qu'aucun biais de méthode commune significatif n'affecte les variables, garantissant que les relations observées reflètent des effets réels.

3. Résultats

3.1. Analyse descriptive et corrélationnelle

Tableau 2 : Moyennes, écarts-types, coefficients de Cronbach et corrélations entre les variables de l'étude.

Variable	M	ET	Coefficient de Cronbach	1	2	3
1. Leadership habilitant	3,69	0,73	0,82	1		
2. Autonomie décisionnelle	3,66	0,70	0,78	0,59**	1	
3. Auto-efficacité générale	3,80	0,65	0,85	0,55**	0,53**	1

***Note** : N = 240 ;* p < 0,05 ; ** p < 0,01

Les résultats descriptifs montrent que les salariés présentent des niveaux moyens modérément élevés de leadership habilitant (M = 3,69 ; ET = 0,73), d'autonomie décisionnelle (M = 3,66 ; ET = 0,70) et d'auto-efficacité générale (M = 3,80 ; ET = 0,65). Ces valeurs, supérieures au point médian de l'échelle, indiquent une perception globalement favorable de l'environnement managérial et du sentiment de compétence personnelle. Les écarts-types modérés traduisent une dispersion raisonnable des scores au sein de l'échantillon.

L'analyse des corrélations de Pearson met en évidence des relations positives et statistiquement significatives entre l'ensemble des variables. Le leadership habilitant est positivement associé à l'autonomie décisionnelle (r = 0,59 ; p < 0,01) ainsi qu'à l'auto-efficacité générale (r = 0,55 ; p < 0,01). Ces résultats suggèrent que les pratiques managériales habilitantes favorisent à la fois le pouvoir décisionnel perçu et le sentiment d'efficacité des salariés. Par ailleurs, l'autonomie décisionnelle est positivement corrélée à l'auto-efficacité générale (r = 0,53 ; p < 0,01), ce qui indique que la participation aux décisions et le contrôle perçu sur le travail constituent des déterminants importants du sentiment d'efficacité personnelle.

3.2. Analyse factorielle confirmatoire

Une analyse factorielle confirmatoire (AFC) a été réalisée pour vérifier la validité des construits mesurés, à savoir l'autonomie au travail, l'autonomie décisionnelle et l'auto-efficacité générale, chacun reposant sur des instruments validés. Les items de certaines échelles ont été regroupés par dimensions avant leur intégration dans le modèle.

Tableau 3 : Ajustement des modèles factoriels confirmatoires pour les construits psychologiques

Modèle testé	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	TLI
1 facteur	227,34	54	4,21	0,10	0,82	0,79
2 facteurs	158,94	53	2,98	0,08	0,91	0,89
3 facteurs	109,14	51	2,14	0,06	0,96	0,95

L'analyse factorielle confirmatoire a permis de comparer trois modèles pour représenter les construits psychologiques mesurés. Le modèle unifactoriel présente un ajustement médiocre avec un χ^2/df de 4,21, un RMSEA élevé (0,10) et des indices CFI (0,82) et TLI (0,79) inférieurs aux seuils recommandés. Le modèle à deux facteurs améliore l'ajustement (χ^2/df = 2,98, RMSEA = 0,08, CFI = 0,91, TLI = 0,89), mais reste moins optimal. Le modèle à trois facteurs, distinguant autonomie au travail, autonomie décisionnelle et auto-efficacité générale, montre un excellent ajustement (χ^2/df = 2,14, RMSEA = 0,06, CFI = 0,96, TLI = 0,95), ce qui confirment la pertinence de considérer ces trois construits comme séparés.

Tableau 4 : Analyses de régression pour le test de la médiation de l'autonomie décisionnelle

Variable dépendante	Prédicteur	B	Z	P	R	R^2	ΔR^2	R^2 ajusté
Autonomie décisionnelle	Leadership habilitant	0,59	9,21	< 0,001	0,59	0,35	0,35	0,34
Auto-efficacité générale (régression simple)	Leadership habilitant	0,55	8,65	< 0,001	0,55	0,30	–	0,29
Auto-efficacité générale (régression multiple)	Leadership habilitant	0,31	4,98	< 0,001	0,53	0,40	0,10	0,39
Auto-efficacité générale (régression multiple)	Autonomie décisionnelle (médiateur)	0,41	6,47	< 0,001	–	–	–	–

Les résultats montrent que le leadership habilitant favorise clairement l'autonomie décisionnelle des employés : plus le leadership encourage la participation et la responsabilisation, plus les employés se sentent capables de prendre des décisions ($\beta = 0,59$, $Z = 9,21$, $p < 0,001$). Il a également un effet direct sur l'auto-efficacité générale ($\beta = 0,55$, $Z = 8,65$, $p < 0,001$), ce qui signifie que ce style de leadership renforce la confiance des employés en leurs capacités. Lorsque l'on prend en compte l'autonomie décisionnelle comme médiateur, le leadership continue d'avoir un effet direct sur l'auto-efficacité ($\beta = 0,31$, $Z = 4,98$, $p < 0,001$),

mais l'autonomie elle-même joue aussi un rôle important (β = 0,41, Z = 6,47, p < 0,001), augmentant la part de variance expliquée à 40 %. Cela montre que le leadership habilitant améliore la confiance et la performance des employés à la fois directement et en partie grâce à l'autonomie décisionnelle, ce qui confirment un effet indirect partiel.

Tableau 5 : Analyse de l'effet médiateur de l'autonomie décisionnelle (méthode bootstrap)

Effets testés	Effet	Erreur standard	IC 95 % inférieur	IC 95 % supérieur	Significativité
Effet total *(Leadership habilitant → Auto-efficacité)*	0,55	0,06	0,43	0,67	p < 0,001
Effet direct *(Leadership habilitant → Autonomie décisionnelle)*	0,59	0,05	0,49	0,69	p < 0,001
Effet direct *(Leadership habilitant → Auto-efficacité, contrôle de l'autonomie décisionnelle)*	0,31	0,07	0,17	0,45	p < 0,001
Effet indirect *(Leadership habilitant → Auto-efficacité via l'autonomie décisionnelle comme médiateur)*	0,24	0,05	0,15	0,35	Significatif

Les résultats confirment les hypothèses de l'étude. H1 postulait que le leadership habilitant influence positivement l'autonomie décisionnelle, ce qui est vérifié par un effet direct significatif (β = 0,59, Z = 9,21, p < 0,001, IC 95 % [0,49 ; 0,69]). H2, selon laquelle le leadership habilitant augmente l'auto-efficacité générale, est également confirmée par l'effet total significatif (β = 0,55, Z = 8,65, p < 0,001, IC 95 % [0,43 ; 0,67]). Enfin, H3 suggérait que l'autonomie décisionnelle médie la relation entre leadership et auto-efficacité ; cette hypothèse est validée par l'effet indirect significatif via le médiateur (β = 0,24, IC 95 % [0,15 ; 0,35]), tout en conservant un effet direct du leadership sur l'auto-efficacité (β = 0,31, Z = 4,98, p < 0,001, IC 95 % [0,17 ; 0,45]).

Tableau 6 : Validation des hypothèses

Hypothèse	Relation testée	Validation
H1	L'autonomie décisionnelle, est positivement associée à l'auto-efficacité des salariés.	Confirmée
H2	Le leadership habilitant est positivement associé à l'autonomie décisionnelle.	Confirmée
H3	L'autonomie décisionnelle médie la relation entre le leadership habilitant et l'auto-efficacité des salariés au Cameroun	Médiation partielle

Un leadership qui responsabilise et donne de l'autonomie aux employés les rend plus confiants en leurs capacités.

4. Discussions

Les résultats montrent que le leadership habilitant influence positivement l'autonomie décisionnelle des salariés (β = 0,59, p < 0,001), ce qui signifie que la délégation de responsabilités, la participation aux décisions et le soutien à l'initiative renforcent le sentiment

de liberté et de contrôle des employés sur leur travail. Ces résultats corroborent les travaux de G. Spreitzer (1995) et de A. Srivastava, K. Bartol et E. Locke (2006), qui soulignent que le leadership habilitant favorise la perception de compétence et de maîtrise au travail. Dans le contexte africain, cette dynamique est également observée par T. Jackson (2014) et K. Kamoche et al. (2015), montrant que ce style de leadership permet de compenser les hiérarchies rigides et d'améliorer la motivation des salariés. Selon la théorie de la conservation des ressources (S. Hobfoll, 1989, 2001), cette autonomie représente une ressource clé permettant aux employés de préserver et de développer leurs capacités professionnelles. Sur le plan pratique, les managers devraient donc encourager la délégation progressive de responsabilités, offrir des marges de manœuvre claires et instaurer un feedback constructif pour renforcer l'autonomie et la confiance des salariés.

Les analyses révèlent également que l'autonomie décisionnelle a un effet positif significatif sur l'auto-efficacité ($\beta = 0,41$, $p < 0,001$). Les salariés disposant d'une plus grande liberté pour organiser leur travail et prendre des décisions se sentent plus compétents et confiants dans leurs capacités à atteindre les objectifs fixés. Ces résultats s'inscrivent dans les travaux de A. Bandura (1997), selon lesquels les expériences de maîtrise renforcent l'auto-efficacité, ainsi que dans la logique de la spirale de gains de S. Wayne et al. (2007) et J. Song et al. (2021), montrant que l'autonomie permet de mobiliser les ressources personnelles et organisationnelles pour générer de nouvelles compétences et renforcer la confiance au travail. Dans le contexte africain, cette dynamique est particulièrement importante, car elle indique que l'autonomie peut compenser certaines contraintes hiérarchiques et organisationnelles (T. Jackson, 2014 ; K. Kamoche et al., 2015). Il est recommandé que les organisations instaurent des programmes de formation visant à développer les compétences décisionnelles et la confiance des employés, tout en adaptant les politiques de travail pour favoriser l'initiative individuelle et la prise de responsabilité.

Enfin, l'analyse de médiation confirme que l'autonomie décisionnelle transmet une partie de l'effet du leadership habilitant sur l'auto-efficacité (effet indirect $\beta = 0,24$, IC 95 % [0,15 ; 0,35]), tout en laissant un effet direct significatif du leadership sur l'auto-efficacité ($\beta = 0,31$, $p < 0,001$), indiquant une médiation partielle. Ces résultats montrent que le leadership habilitant renforce la confiance des salariés à la fois directement et indirectement via l'autonomie décisionnelle, soutenant les travaux de P. Sharma et B. Kirkman (2015) et J. Boudrias et J. Bérard (2016) sur les mécanismes psychologiques de l'habilitation. En cohérence avec la théorie de la conservation des ressources (S. Hobfoll et al., 2018), l'autonomie agit ici comme un levier permettant de transformer les ressources organisationnelles offertes par le leadership

en ressources personnelles, favorisant ainsi le développement de l'auto-efficacité et le bien-être des salariés. Dans le contexte africain, le développement de l'auto-efficacité résulte de l'interaction entre ressources personnelles (expérience, réussites antérieures, traits de personnalité positifs comme la conscience professionnelle et l'adaptabilité), ressources environnementales (soutien des supérieurs, reconnaissance, formation et autonomie au travail) et contraintes contextuelles (hiérarchies rigides, pratiques autoritaires, précarité de l'emploi) (T. Judge et al., 2002 ; T. Jackson, 2014 ; P. Mengoua & M. Bassaga, 2025). Les salariés capables de mobiliser leurs ressources personnelles et soutenus par un environnement favorable peuvent surmonter les obstacles et renforcer leur auto-efficacité, soulignant l'importance d'un style de leadership habilitant et d'un cadre organisationnel participatif pour la motivation et la performance dans les organisations africaines.

Conclusion

Cette recherche examine le rôle médiateur de l'autonomie décisionnelle dans la relation entre le leadership habilitant et l'auto-efficacité des salariés au Cameroun. Menée auprès de 240 professionnels des secteurs de l'éducation, de la santé et du commerce, l'étude quantitative confirme que le leadership habilitant influence positivement à la fois l'autonomie décisionnelle ($\beta = 0,59$) et l'auto-efficacité ($\beta = 0,55$) des employés. L'autonomie décisionnelle s'avère être un puissant prédicteur de l'auto-efficacité ($\beta = 0,41$) et transmet partiellement l'effet du leadership, validant ainsi un modèle de médiation partielle.

Ces résultats éclairent un mécanisme psychologique crucial en contexte organisationnel camerounais : les pratiques managériales de partage du pouvoir et de délégation (leadership habilitant) constituent une ressource organisationnelle qui, en renforçant le sentiment de contrôle et de liberté des salariés (autonomie décisionnelle), alimente leur conviction de pouvoir réussir (auto-efficacité), conformément aux cadres théoriques de la conservation des ressources et de la théorie sociale cognitive. Sur le plan pratique, il est question de : former les managers aux principes du leadership habilitant, concevoir des postes offrant une réelle marge de manœuvre décisionnelle, et instaurer des systèmes de feedback constructif pour accompagner l'autonomie. Bien que limitée par un devis transversal et un échantillonnage de par choix raisonné, cette recherche enrichit la littérature en contexte africain en validant un modèle explicatif contextualisé. Elle ouvre des perspectives pour de futures études longitudinales et l'exploration de modérateurs culturels ou individuels, et une étude quantitative, afin d'affiner la compréhension de ces dynamiques et de guider des interventions managériales plus efficaces et adaptées.

Références bibliographiques

BANDURA Albert, 1977, « Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change », *Psychological Review*, Vol.84, N°2, p.191-215.

BANDURA Albert, 1997, *Self-efficacy: The exercise of control*, New York, W. H. Freeman, 604 p.

BOUDRIAS Jean-Sébastien & BÉRARD J., 2016, « L'empowerment et le leadership d'habilitation », in BERNAUD J.-L., DESRUMAUX P. & GUÉDON D. (dir.), *Psychologie de la bientraitance professionnelle : Concepts, modèles dispositifs*, Paris, Dunod, p.103-109.

BREAUGH James A., 1985, « The measurement of work autonomy », *Human Relations*, Vol.38, N°6, p.551-570.

CHEONG Min, YAMMARINO Francis J., DIONNE S. D., SPAIN S. M. & TSAI C.-Y., 2019, « A review of the effectiveness of empowering leadership », *The Leadership Quarterly*, Vol.30, N°1, p.34-58.

DECI Edward L. & RYAN Richard M., 1985, *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York, Plenum, 371 p.

DECI Edward L. & RYAN Richard M., 2000, « The "what" and why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior », *Psychological Inquiry*, Vol.11, N°4, p.227-268.

GAGNÉ Marylène & DECI Edward L., 2005, « Self-determination theory and work motivation », *Journal of Organizational Behavior*, Vol.26, N°4, p.331-362.

GIST Marilyn E. & MITCHELL Terence R., 1992, « Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability », *Academy of Management Review*, Vol.17, N°2, p.183-211.

GRAVES Laura M. & LUCIANO Margaret M., 2013, « Self-determination at work: Understanding the role of leader-member exchange », *Motivation and Emotion*, Vol.37, N°3, p.518-536.

HACKMAN J. Richard & OLDHAM Greg R., 1976, « Motivation through the design of work: Test of a theory », *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16, p.250-279.

HOBFOLL Stevan E., 1989, « Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress », *American Psychologist*, Vol.44, N°3, p.513-524.

HOBFOLL Stevan E., 2001, « The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory », *Applied Psychology*, Vol.50, N°3, p.337-421.

HOBFOLL Stevan E., 2011, « Conservation of resources caravans and engaged contexts », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.84, N°1, p.116-122.

HOBFOLL Stevan E., HALBESLEBEN Jonathon, NEVEU Jean-Pierre & WESTMAN Mina, 2018, « Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences », *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol.5, p.103-128.

HOFSTEDE Geert, 2001, *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*, 2e éd., Thousand Oaks, Sage, 596 p.

HUMPHREY Stephen E., NAHRGANG Jennifer D. & MORGESON Frederick P., 2007, « Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature », *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, N°5, p.1332-1356.

JACKSON Terence, 2004, *Management and change in Africa: A cross-cultural perspective*, London, Routledge, 224 p.

JACKSON Terence, 2014, *Management and cultural context: African perspectives*, London, Routledge, 240 p.

JIANG Xiaoyan & ZHAO Hong, 2001, « Work autonomy and employee outcomes: A resource-based perspective », *Journal of Organizational Behavior*, Vol.22, p.455-467.

JUDGE Timothy A., EREZ Amir, BONO Joyce E. & THORESEN Carl J., 2002, « Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? », *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.83, N°3, p.693-710.

KAMOCHE Ken, DEBRAH Yaw A., HORWITZ Frank & MUUKA George, 2015, *Managing human resources in Africa: Emerging issues and practices*, London, Routledge, 256 p.

KIM Min, BEEHR Terry A. & PREWETT Matthew S., 2019, « Employee responses to empowering leadership: The role of autonomy », *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol.26, N°3, p.316-332.

KIRKMAN Bradley L. & ROSEN Benson, 1999, « Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment », *Academy of Management Journal*, Vol.42, N°1, p.58-74.

LUTHANS Fred, YOUSSEF Carolyn M. & AVOLIO Bruce J., 2007, *Psychological capital: Developing the human competitive edge*, Oxford, Oxford University Press, 304 p.

MAYNARD M. T., GILSON L. L. & MATHIEU J. E., 2012, « Empowerment—Fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research », *Journal of Management*, Vol.38, N°4, p.1231-1281.

MENGOUA Placide & BASSAGA Mélïkéné Minette Blanche, 2025, « Supervision pédagogique et auto-efficacité des enseignants des écoles primaires publiques du Mfoundi », *Revue Archives Internationales – CCA Congo*, Vol.2, N° spécial 10 ans ACAREF, p.154.

PEARCE Craig L. & SIMS Henry P. Jr., 2002, « Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams », *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, Vol.6, N°2, p.172-197.

SCHWARZER Ralf & JERUSALEM Matthias, 1981, « Generalized Self-Efficacy Scale », in WEINMAN J., WRIGHT S. & JOHNSTON M. (dir.), *Measures in health psychology: A user's portfolio*, Windsor, NFER-NELSON, p.35-37.

SHARMA P. N. & KIRKMAN Bradley L., 2015, « Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research », *Group & Organization Management*, Vol.40, N°2, p.193-237.

SPREITZER Gretchen M., 1995, « Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation », *Academy of Management Journal*, Vol.38, N°5, p.1442-1465.

SRIVASTAVA A., BARTOL Kathryn M. & LOCKE Edwin A., 2006, « Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance », *Academy of Management Journal*, Vol.49, N°6, p.1239-1251.

STAJKOVIC Alexander D. & LUTHANS Fred, 1998, « Self-efficacy and work-reled performance: A meta-analysis », *Psychological Bulletin*, Vol.124, N°2, p.240-261.

TAYLOR Frederick Winslow, 1911, *The principles of scientific management*, New York, Harper & Brothers, 144 p

VECCHIO Robert P., JUSTIN J. E. & PEARCE Craig L., 2010, « Empowering leadership: An examination of mediating mechanisms within a hierarchical structure », *The Leadership Quarterly*, Vol.21, N°3, p.530-542.

ISSN-L: 2958-2814
ISSN-P: 3006-306X

WANG Peng & ZHAO Hong, 2011, « The impact of autonomy on employees' self-efficacy and performance », *Management and Organization Review*, Vol.7, N°3, p.459-486.

YU X., LEUNG K. & ZHANG X., 2015, « Transforming environmental resources into psychological resources: Implications for employee self-efficacy », *Journal of Applied Psychology*, Vol.100, N°6, p.1823-1836.

ZHANG J. X. & SCHWARZER Ralf, 1995, « Measuring optimistic self-beliefs: A Chinese adaptation of the General Self-Efficacy Scale », *Psychologia*, Vol.38, p.174-181.

ZHANG X., SONG L. J. & LIM V. K. G., 2015, « Environmental support and employee psychological resources: Effects on self-efficacy and work outcomes », *Journal of Organizational Behavior*, Vol.36, N°5, p.719-738.

ZHANG Xiaomeng & BARTOL Kathryn M., 2010, « Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement », *Academy of Management Journal*, Vol.53, N°1, p.107-128.

ZHANG Xiaomeng & ZHOU Jing, 2014, « Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: Interaction effects and a mediating mechanism », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.124, N°2, p.150-164.

ZOOGAH David B., PENG Mike W. & WOLDU Hailemariam, 2015, « Institutions, resources, and organizational effectiveness in Africa », *Academy of Management Perspectives*, Vol.29, N°1, p.7-31.