

La réalisation de l'apprentissage via le e-Learning: Enquête dans le contexte tunisien

Rabeb Mbarek and Ibticem Elhaj Fraj Ben Zammel

Department of Management and Organizations, University of Sousse, Tunisia

Copyright © 2017 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the **Creative Commons Attribution License**, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: Le e-Learning occupe une position centrale dans un ensemble large et diversifié de modalités d'acquisition et de développement des capacités organisationnelles. Cependant, sa mise en place implique une contrainte comportementale. Nous nous interrogeons sur les facteurs qui favorisent l'acceptation de l'utilisation du e-Learning par les salariés comme un nouveau mode d'apprentissage.

L'objectif de cette recherche est d'identifier les déterminants de l'utilisation du e-Learning comme un nouveau mode d'apprentissage en s'inspirant de la théorie sociale cognitive, le modèle d'acceptation de la technologie, la théorie de l'échange social et la théorie de l'apprentissage organisationnel. A partir de cette riche base théorique, nous avons pu constituer notre modèle conceptuel. Le second objectif consiste à tester empiriquement le modèle élaboré auprès d'un échantillon de salariés dans le contexte tunisien à travers une étude qualitative exploratoire consolidée par une étude empirique menée auprès d'un échantillon de 318 salariés tunisiens.

KEYWORDS: e-learning, apprentissage, efficacité personnelle, maîtrise des technologies, motivation à apprendre, engagement, confiance organisationnelle.

1 INTRODUCTION

Face aux besoins de développement continu des compétences et des connaissances, le e-Learning occupe une position centrale dans un ensemble large et diversifié de modalités d'acquisition et de développement des capacités organisationnelles puisqu'il permet aux individus d'actualiser leurs savoirs et d'intégrer de nouvelles connaissances professionnelles. Sa mise en place suppose une acquisition d'un apprentissage organisationnel. Cependant, le projet e-learning, peut provoquer la résistance de certains acteurs se sentant soit menacés, soit incompetents face à ce changement dans la manière d'acquisition des compétences.

Les principaux problèmes rapportés sont alors de nature humaine, les problèmes technologiques sont plutôt marginaux. Il est donc indispensable de veiller à gagner l'adhésion de l'ensemble du capital humain à l'introduction du e-learning parmi les modes d'apprentissages de l'entreprise.

L'acceptation de l'utilisation du e-learning par les salariés comme un nouveau mode d'apprentissage demeure un phénomène complexe et influencé par un très grand nombre de variables que les recherches étudient encore.

La revue de la littérature nous a permis de retenir les variables les plus utilisées pour expliquer le comportement du salarié d'utiliser ou non le e-learning comme un nouveau mode d'apprentissage. Plus précisément, il s'agit de l'effet de l'efficacité personnelle, de la maîtrise des technologies de l'information et de la communication, de la motivation à apprendre, de l'engagement et de la confiance organisationnelle.

Plusieurs entreprises tunisiennes, illusionnées par les avantages qu'offre le e-learning ont implanté ce nouveau mode d'apprentissage chez elles mais elles se sont heurtées à des échecs. Les défis en matière de e-Learning risquent de rencontrer le rejet par plusieurs entreprises des applications électroniques après leurs utilisations. Il est alors intéressant de voir quels sont les facteurs qui influencent la mise en œuvre du e-learning comme un nouveau mode d'apprentissage, et d'étudier son efficacité en termes d'acquisition d'apprentissage dans les entreprises tunisiennes.

De tout ce qui précède, se pose la problématique des facteurs qui influencent le recours à ce nouveau mode d'apprentissage ainsi que son acceptation par les salariés.

La problématique qui constitue le tissu de ce présent article est explicitée par la question fondamentale suivante : quels sont les déterminants de l'acceptation de l'utilisation du e-Learning par les salariés comme un nouveau mode d'apprentissage ?

L'agencement de cette proposition sera comme suit. Nous allons présenter dans une première section, le fondement théorique de notre recherche ainsi que la définition du concept de e-Learning. Dans une seconde section, nous allons présenter le cadre conceptuel de notre recherche ainsi que les hypothèses illustrant les relations pouvant exister entre l'ensemble de nos variables. Finalement, la troisième section sera consacrée aux aspects méthodologiques de notre étude tout en présentant les échelles de mesure de variables, ainsi que les résultats engagés.

2 FONDEMENT THÉORIQUE DE LA RECHERCHE

Dans notre recherche, nous nous référerons à une base théorique quadruple constituée par « la théorie sociale cognitive » (Bandura, 1989 ;Campeau et Higgins, 1995), Le modèle d'acceptation de la technologie (TAM) (Davis, 1989), « La théorie de l'échange social (Blau, 1964) et la théorie de l'apprentissage organisationnel », développée notamment par (Argyris et Schön, 1978). A partir de cette riche base théorique, nous avons pu en partie constituer notre modèle conceptuel.

2.1 LA THÉORIE SOCIALE COGNITIVE (TSC)

C'est une théorie qui propose des explications aux comportements personnels. Sa valeur psychologique est jugée non seulement par son potentiel explicatif et sa force de prédiction, mais aussi par sa force opérationnelle pour améliorer le fonctionnement humain (Bandura, 1989). Elle est basée sur la notion de **réciprocité** du fait qu'elle part de l'hypothèse que les caractéristiques de l'environnement social (telles que les pressions sociales) ou les caractéristiques situationnelles, les facteurs cognitifs et les autres facteurs personnels (tels que la personnalité, les caractéristiques démographiques,...) et le comportement individuel s'influencent réciproquement (Campeau et Higgins, 1995). Ainsi le comportement humain, dans une situation donnée, est affecté par les caractéristiques de l'environnement ou de la situation qui sont, elles-mêmes, influencées par le comportement adopté. La théorie sociale cognitive est basée alors sur la notion d'**interaction**. Bandura (1986) précise qu'il ne suffit pas de considérer le comportement comme étant fonction des effets réciproques des facteurs personnels et environnementaux les uns sur les autres mais que l'interaction doit être comprise comme un déterminisme réciproque des facteurs personnels P, environnementaux E et des C comportements .

En se référant à cette théorie, on déduit que le comportement humain est guidé par deux forces cognitives la première est reliée aux perceptions de l'efficacité individuelle (Bandura, 1986), la deuxième représente les attentes par rapport aux résultats d'un comportement (Campeau et Higgins, 1999, Yamill et Mc clean, 2001).

2.1.1 LES PERCEPTIONS DE L'EFFICACITÉ INDIVIDUELLE

Les croyances d'un individu à l'égard de ses propres capacités à accomplir avec succès une tâche ou un ensemble de tâches sont à compter parmi les principaux mécanismes régulateurs de ses comportements (Bandura, 1986). De ce fait, les personnes avec une forte assurance concernant leurs capacités dans un domaine particulier considèrent les difficultés comme des opportunités de réussir plutôt que comme des menaces à éviter. Ces personnes se fixent des buts stimulants et maintiennent un engagement fort pour leur atteinte. Elles augmentent et maintiennent leurs efforts face aux difficultés. Elles recouvrent rapidement leur sens de l'efficacité après un échec ou une contre-performance. Elles attribuent l'échec à des efforts insuffisants ou à un manque de connaissances ou de savoir-faire qui peuvent être acquis. De ce fait, elles approchent les situations menaçantes avec assurance car elles estiment exercer un contrôle sur celles-ci.

2.1.2 LES ATTENTES PAR RAPPORTS AUX RESULTATS DU COMPORTEMENT (LA MOTIVATION)

Cette dimension est définie comme l'ensemble des croyances établies par les individus envers l'adoption d'un comportement donné qui mènera aux résultats attendus (Campeau et Higgins, 1999). Ainsi, les individus développent des comportements qu'ils croient aboutir à des résultats positifs.

Dans cet ordre d'idées, ces auteurs distinguent entre deux dimensions des attentes du résultat. Il s'agit en premier lieu, des résultats reliés à la performance du travail et à l'utilisation des outils informatiques. La deuxième dimension se rapporte aux attentes des résultats personnels. Celles-ci sont reliées aux attentes du changement dans l'image ou le statut, ou encore

les attentes des récompenses, telle que les promotions, etc. Donc la motivation de l'individu de réaliser un comportement est influencée par les résultats attendus suite à la réalisation de ce comportement.

2.2 LE MODÈLE D'ACCEPTATION DE LA TECHNOLOGIE (TAM) (DAVIS, 1989)

L'apport de ce modèle développé par Davis(1989) est d'expliquer l'acceptation de la technologie dans les organisations. Il est connu sous l'appellation TAM : Technology Acceptance Model. C'est un modèle spécifique développé pour étudier et expliquer l'acceptation et l'usage des technologies de l'information. Il se base sur l'étude de l'impact des facteurs externes sur les croyances internes de l'individu qui se manifestent par une attitude et un comportement d'adoption ou de rejet de la technologie. Il postule que l'utilisation d'un système d'information est déterminée par l'intention comportementale qui est déterminée conjointement par l'attitude de la personne envers l'utilisation du système et la perception de son utilité. Cette attitude qui reflète des sentiments favorables ou défavorables envers l'utilisation des technologies est également, déterminée par la facilité d'utilisation et l'utilité de la technologie.

Le TAM se base donc, sur l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue pour expliquer l'attitude de l'utilisateur, ses intentions et son comportement d'adoption de technologies basées sur l'ordinateur.

- L'utilité perçue de la technologie est définie comme le degré auquel une personne croit que l'utilisation d'un système particulier pourrait améliorer sa performance au travail (Davis, 1989). Elle traduit les perceptions des gains de performances à réaliser par l'utilisation de la technologie
- La facilité d'utilisation perçue est définie comme le degré auquel une personne croit que l'utilisation d'un système particulier sera exempte d'efforts (Davis, 1989). Elle traduit les jugements des efforts requis pour pouvoir utiliser la technologie.

Ces deux variables de base du modèle subissent l'effet des facteurs externes essentiellement individuels, organisationnels et technologiques et agissent par conséquent sur l'attitude et l'intention de l'individu à l'égard l'utilisation d'une nouvelle technologie.

2.3 LA THÉORIE DE L'ÉCHANGE SOCIAL (BLAU, 1964)

La théorie de l'échange social est l'un des cadres de référence employés pour comprendre la nature des rapports entre le climat d'organisation et les attitudes des employés envers cette organisation (confiance, implication, engagement). Les relations de travail peuvent être caractérisées de relations d'échanges sociaux (Blau, 1964). Ces relations se basent sur un échange de faveurs à long terme. Donc cette théorie appréhende la relation d'emploi comme un échange entre l'employeur et l'employé.

Autrement dit, la relation d'échange social se développe entre deux parties dites partenaires d'échange par le biais de séries d'échanges mutuels. Une partie fait une contribution ou un service à l'autre partie et en ce faisant, développe une attente future d'un retour. L'autre partie, ayant reçu quelque chose qu'elle valorise, développe un sens d'obligation suivant la norme de réciprocité. Les obligations des deux partenaires de la relation d'échange social étant souvent non spécifiées, diffuses et valorisées comme symboles de loyauté, de support mutuel et de bonne volonté et les standards pour mesurer les contributions de chacune d'entre elles étant souvent flous et indéterminés, **la confiance** joue un rôle central dans l'établissement et le maintien de la relation d'échange social. En effet, **l'échange social exige de faire confiance aux autres** (Blau 1964).

Les recherches précédentes sur l'échange social en milieu organisationnel s'accordent pour dire que l'employé est impliqué dans au moins deux relations d'échange social : une avec son supérieur et une avec l'organisation considérée comme un système (Masterson & al., 2000). Ces recherches ont mobilisé de multiples construits pour opérationnaliser ces relations d'échange dont essentiellement la confiance, le soutien organisationnel perçu, la qualité de l'échange entre leader et membre, l'engagement et les contrats psychologiques (Aryee & al., 2002). Toutefois parmi ces concepts, la confiance et l'engagement organisationnel semblent être les plus utilisés et les plus étudiés.

2.4 LA THEORIE DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL (ARGYRIS ET SCHÖN, 1978).

Dans la littérature sur l'apprentissage organisationnel, nous distinguons entre trois approches l'une dite "holiste" qui personnifie l'organisation et appréhende l'apprentissage à partir de systèmes organisationnels comme les pratiques, les routines, les procédures ou encore la mémoire organisationnelle (Miner et Mezias, 1996), l'autre est sociale (Simon 1991)

qui donne une importance aux échanges entre les individus et l'organisation et la dernière est individualiste qui appréhende l'apprentissage à partir de l'activité cognitive des individus dans l'organisation (Argyris et Schön, 1978).

La théorie de l'apprentissage organisationnel, développée notamment par (Argyris et Schön, 1978) décrit l'organisation comme « une communauté spécialisée dans la création et le transfert de connaissances ». Elle considère que l'apprentissage est d'abord individuel puis il devient organisationnel : l'individu faisant partie d'un système d'apprentissage dans lequel le savoir personnel est échangé et transformé ; pour que cet échange ait lieu l'interaction est nécessaire.

En effet, les travaux d'Argyris et Schön (1978) placent l'individu au centre des processus d'apprentissage organisationnel. Pour ces deux auteurs, seuls les individus apprennent. S'il y a apprentissage organisationnel, ce ne sera donc jamais que par l'entremise des individus. Cette vision analyse la dimension organisationnelle de l'apprentissage à partir des apprentissages individuels. Par la suite l'apprentissage sera organisationnel parce que la connaissance apportée par un individu intéressera l'organisation toute entière.

Cette approche de l'apprentissage organisationnel qui place l'individu au centre du dispositif d'apprentissage transfère en quelque sorte la responsabilité de l'apprentissage sur l'individu. En effet, si ce dernier est considéré comme le personnage central du dispositif d'apprentissage.

Notre recherche se situe dans cette perspective d'acquisition d'apprentissage par les individus qui sont susceptibles de les appliquer dans leur travail. En effet, nous considérons que les plus importants acteurs dans l'apprentissage via le e-learning sont les individus.

3 LE E-LEARNING : UNE RAISON POUR ALLER AU-DELA DE L'APPRENTISSAGE CLASSIQUE.

Le principe de l'apprentissage repose essentiellement sur la transmission aux individus des informations et des connaissances afin d'acquérir de nouvelles compétences ou de renforcer les anciennes. Toute formation se base sur un parcours d'apprentissage visant à inculquer aux apprenants, à la fin de l'action, un ensemble de savoirs et de savoirs faire.

3.1 LE E-LEARNING : UN CHANGEMENT DANS LES MODES D'APPRENTISSAGES

La formation classique est restée pour longtemps le seul moyen dont dispose l'entreprise pour gérer et améliorer les potentialités et les connaissances de ses salariés. Elle peut être caractérisée comme étant le seul moyen d'acquisition d'apprentissage. Cependant, elle présente plusieurs limites et n'est plus en mesure de faire face aux nouvelles données de l'environnement économique.

Cette formation « présentielle » repose essentiellement sur des méthodes très réputées dont la forme la plus reconnue consiste dans l'organisation des stages qui sont organisés au dépend de temps du travail (Cadin, 1997). Les apprenants se trouvent toujours obligés de suivre des cycles de formation préétablis, où les contenus sont standards et qui ne répondent pas à leurs besoins réels. C'est ainsi que tout salarié est confronté à un choix de programmes très restreint et rigide qui le pousse au désintéressement. Ainsi, l'individu est considéré comme étant neutre devant le processus d'apprentissage.

Ainsi, l'implication de tout le personnel ne peut être garantie devant des programmes standards qui ne répondent pas précisément à leurs besoins. La dispersion des apprenants ne s'arrête pas seulement aux niveaux des connaissances pré-requises, mais touche leurs capacités et leurs manières d'apprendre. Face à cette dispersion, la formation présente un choix très restreint de pédagogie d'apprentissage, voire même une universalité de la méthode utilisée pour tous les programmes (Cadin, 1997).

Face aux ambitions de perfectionnement de la façon d'apprendre des individus, les entreprises ont cherché une autre formule qui laisse les salariés libres devant le choix à la fois de parcours que le contenu des cycles d'apprentissage à suivre. L'objectif étant que le salarié soit capable de créer et de gérer son cycle d'apprentissage de la façon la plus convenable qu'il souhaite. Désormais, le e-learning se présente comme une solution face aux défaillances du système classique d'apprentissage.

Ce nouveau mode d'apprentissage se présente comme une manifestation de l'intégration des TIC dans les modes d'apprentissage dans l'objectif d'améliorer sa qualité.

Contrairement à l'apprentissage classique basé sur le contact humain et permettant à l'enseignant de bien contrôler et gérer ses apprenants, le e-learning est un mode d'apprentissage en ligne qui permet à l'apprenant d'apprendre seul ou en petit groupe dans le cadre d'un programme rigoureux (Roussel 2001). Il offre ainsi la liberté de choisir le contenu et le cheminement que l'apprenant désire suivre.

Imamoglu (2007) le décrit comme étant un contenu d'instruction ou des expériences d'apprentissages qui sont permises à travers des technologies en lignes. Il s'avère comme un mode privilégié d'apprentissage puisant dans les innovations technologiques de l'information et de la communication (Roussel, 2001). Il recouvre l'ensemble des formules d'apprentissage assistées par ordinateur conçues pour être utilisées sur un réseau internet, intranet ou extranet (Homan et al, 2005 ; Imamoglu,2007). Il permet un apprentissage permanent, détaillé sur mesure aux besoins de l'apprenant, indépendant des contraintes spatiales et en juste à temps (Gilbert 2001). Il regroupe toute action d'apprentissage qui se base sur un parcours d'apprentissage visant à inculquer aux apprenants, à la fin de l'action, un ensemble des savoirs et des savoirs faire.

Baujard, (2005) affirme que selon sa traduction directe, le e-learning est un processus d'apprentissage par lequel les individus acquièrent de nouvelles compétences ou connaissances grâce aux technologies multimédias : internet, intranet, extranet. Il se caractérise par un réseau qui met à jour, stocke, recherche, distribue et partage des informations, les rend accessibles aux salariés à partir de leur ordinateur ou en centre de ressources selon des technologies interactives (supports multimédia, cédéroms, DVD, groupware, intranet, vidéoconférences). Il inclut de ce fait, un ensemble de formules d'apprentissage assistés par ordinateur ou utilisant comme base technologique, les réseaux Internet, Intranet ou Extranet (Gilbert et Jones, 2001).

Selon Kalika (2000), le e-Learning est orienté vers des solutions d'apprentissage qui dépassent les paradigmes traditionnels, et ce par la disparition des unités de temps, de lieu et d'action entre les apprenants et les enseignants. Il peut être assimilé à un mode complémentaire d'apprentissage (Abel et al, 2003 ; Roussel, 2001 ; Jones, 2001).

De notre part, nous précisons ce que nous entendons par ce terme : nous considérons que le e-learning est un moyen d'apprentissage à distance : exploitant une logique réseau ; mettant à disposition un ensemble de ressources et non un cours linéaire ; éveillant chez l'apprenant la capacité d'être actif et le travail de façon collaborative avec les autres apprenants ; changeant le rôle du formateur d'un assistant à un simple accompagnateur, ou tuteur ; et se basant sur la pédagogie d'apprentissage constructive.

En guise de conclusion nous pouvons définir le e-learning comme un mode d'apprentissage par ordinateur qui repose sur l'utilisation des technologies de l'information : Internet, intranet et CD-ROM ou DVD. Cette définition est partagée par un grand nombre d'auteurs tel que Roussel (2001), Baujard C. (2005), Kalika (2000), Jones (2001), Abel et al. (2003), Houzé et Meissonier (2005), Homan et al, (2005) ; Imamoglu(2007) ; Jong-Ki et Woong-Kyu, (2008).

3.2 LE E-LEARNING: UN COMPLEMENT DE L'APPRENTISSAGE TRADITIONNEL

Plusieurs auteurs suggèrent que ce nouveau mode peut proposer des résultats en termes d'acquisition des compétences plus efficaces s'il vient en complément de l'apprentissage classique (Gil, 2000 ; Roussel,2001 ; Tyler, 2001 ; Mackay et Stockport, 2006). L'articulation des deux modes d'apprentissages devrait concourir à offrir aux salariés une palette de possibilités apte à améliorer l'apprentissage organisationnel.

Ce nouveau mode d'apprentissage ne substitue pas les modes traditionnels d'apprentissage, mais il les complète en apportant des innovations aussi bien au niveau du contenu pédagogique que des outils et permet de faire évoluer les méthodes d'apprentissages et de les adapter au nouvel environnement de travail des individus (Roussel,2001). Dans la même veine Gil(2000), propose que le e-learning devrait se développer en appui de l'apprentissage classique basées sur le présentiel.

Dans le cadre de notre recherche, nous considérons que le e-learning est un mode d'apprentissage puisant ses origines des innovations technologiques de l'information et de la communication. En effet, Les TIC confèrent à ce nouveau mode d'apprentissage des avantages qui le distinguent. D'une part, il permet de réduire les coûts totaux de formation en éliminant divers frais de déplacement et d'hébergement qui dépassent parfois la moitié du coût total (Tyler, 2001). D'autre part, il génère de nouvelles formes d'apprentissages individuels, favorise l'apprentissage collectif au sein des équipes virtuelles grâce aux interactions électroniques qui renforcent le travail collectif et coopératif (Roussel, 2001).

Cependant, mettre en œuvre un projet e-learning dans une entreprise entraîne un changement profond des modes d'apprentissage (Roussel, 2001), et par conséquent, sa mise en place provoque des réticences dans la sphère organisationnelle puisqu'il change la manière d'apprendre des membres de l'organisation.

4 LES PREALABLES ORGANISATIONNELS A LA MISE EN ŒUVRE DU E-LEARNING COMME UN NOUVEAU MODE D'APPRENTISSAGE

En effet, il y a longtemps que les entreprises pratiquent le e-learning de manière plus ou moins consciente et systématique. Pourtant, peu de travaux qui ont étudié le contexte qui facilite son utilisation par les salariés (Jong-Ki et

Woong-Kyu, 2008). La réussite de la mise en œuvre du e-learning parmi les modes d'apprentissage de l'entreprise se trouve influencée par des conditions environnementales qui sont : La disponibilité des ressources technologiques (Baujard C., 2005 ; Roussel, 2001 ; Gilbert ,2001 ; Jones, 2001), la gestion du changement organisationnel ainsi que la culture d'apprentissage de l'organisation (Tracy et al,1995 ; Line et al, 2007)

La disponibilité des ressources technologiques s'avère comme un préalable principal à l'instauration d'un apprentissage en ligne. Du fait que par nature, le e-learning est basé sur l'utilisation des technologies du web. Son utilisation est tributaire de la disponibilité d'une plateforme technologique acquise par l'entreprise dans l'objectif d'être utilisé à des fins d'apprentissage.

Contrairement à l'apprentissage traditionnel, la disponibilité des ressources technologiques s'avère comme un préalable principal à l'instauration d'un apprentissage en ligne. Du fait que par nature, le e-learning est basé sur l'utilisation des technologies du web, son utilisation est tributaire de la disponibilité d'une plateforme technologique acquise par l'organisation dans l'objectif d'être utilisé à des fins d'apprentissage.

De même, une bonne gestion du changement de la part de l'entreprise s'avère un préalable important à l'introduction de e-learning parmi les modes d'apprentissage. L'importance de la gestion de changement s'explique par la fait que de part sa nature, le e-learning induit des changements dans les modes d'apprentissage par l'introduction de l'utilisation des technologies (Roussel,2001 ; Baujard C., 2005). En se basant sur les technologies, le e-learning induit nécessairement des changements incrémentaux dans les modes d'apprentissages inculqués depuis longtemps dans les traditions de formation des individus. Le fait de changer dans ce contexte implique la transformation des manières d'apprendre des salariés.

La dimension humaine de l'entreprise développe de nombreuses résistances et pose de nombreuses contraintes au changement. Ceci doit se comprendre et s'évaluer au travers la capacité de l'entreprise à mettre en œuvre le changement de manière efficace. De ce fait le changement doit être bien géré afin d'éliminer les résistances et de motiver le personnel à apprendre en ligne.

Les résistances se manifestent aussitôt que les individus sont mis en confrontation avec les impacts du changement d'attitude et de culture. Il convient donc de comprendre le changement au niveau des acteurs par leur capacité à accepter, adopter ou au contraire résister devant la possibilité de se changer.

Cela suppose la compréhension des comportements des individus qui peuvent avoir des réactions très différentes voire même opposées. Ces derniers sont supposés prendre conscience du besoin ou de l'opportunité du changement et de l'incorporer par conséquent dans leurs comportements quotidiens. La réaction des utilisateurs est ainsi déterminante. Cette réaction est basée sur les opportunités qu'offre l'e-learning en termes de développement professionnel et d'évolution de carrière.

Ainsi il nous semble difficile d'accéder à un changement de fond des modes de l'apprentissage classique par l'introduction des technologies. Ce changement consiste en une modification d'outils et des règles, mais il requiert des nouvelles normes de gestion permettant un changement de valeurs, de langages, de comportement et des modes de représentation. Les changements organisationnels doivent être appréhendés alors, en mettant en relief la composante humaine puisqu'elle permet de comprendre les relations complexes qui lient les individus à leur organisation.

En effet, le changement dans les modes d'apprentissages inculqués depuis longtemps dans les traditions des individus s'accompagne d'une évolution culturelle de l'entreprise qui doit être bien cernée et comprise pour ne pas mener à l'échec. L'entreprise désirant modifier sa culture d'apprentissage doit prendre en compte le comportement de ses individus. Ainsi, il est indispensable que chaque personne dans l'entreprise trouve ses valeurs par rapport à cette nouvelle culture d'apprentissage qui nécessite un certain temps pour s'instaurer. L'importance de rôle joué par la culture se manifeste dans le fait que cet apprentissage s'adresse en grande partie aux adultes qui ont du mal à accepter des modifications dans leurs modes traditionnels d'apprentissage. (Besseyre des Horts CH., 1987).

Une culture d'entreprise axée sur une structure bureaucratique traditionnelle au sens de Weber peut ralentir le développement de ce nouveau mode d'apprentissage. Dans un tel cadre, les employés pourraient refuser de changer leurs pratiques d'apprentissage. La faiblesse de cette culture réside dans l'absence de la flexibilité. Ceci se traduit souvent par une forte résistance au changement. Les variables culturelles affectent alors, beaucoup le comportement organisationnel, et par conséquent, jouent un rôle dans l'adaptation de ces techniques au nouveau contexte.

5 CADRE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE: LES DETERMINANTS INDIVIDUELS DE L'ACCEPTATION DU E-LEARNING COMME UN NOUVEAU MODE D'APPRENTISSAGE

L'objectif visé par la mise en œuvre de dispositif de e-learning est l'acquisition des nouveaux savoirs et savoir faire et par conséquent la réalisation d'un apprentissage organisationnel. La réussite de sa mise en œuvre parmi les modes de développement continu des compétences et des connaissances de l'entreprise dépend de l'acceptation de salarié de son utilisation comme un nouveau mode d'apprentissage. Cette acceptation se trouve modéré par un nombre important de variables individuelles.

La revue de la littérature nous a permis de retenir les variables les plus utilisées pour expliquer le comportement organisationnel des individus. Plus précisément, il sera question dans ce paragraphe de l'effet de l'efficacité personnelle, de la maîtrise des technologies de l'information et de la communication, de la motivation à apprendre, de l'engagement et de la confiance.

5.1 LE SENTIMENT D'EFFICACITÉ PERSONNELLE

L'efficacité personnelle prend racine, notamment, dans la théorie de l'efficacité personnelle de Bandura (1977) qui postule que la réussite, la performance et la motivation d'un individu sont question de son niveau de l'efficacité personnelle. Cette efficacité personnelle est définie comme le jugement que porte un individu sur l'utilisation qu'il pense pouvoir faire de ses connaissances dans une situation précise. C'est la croyance en ses capacités à réaliser avec succès une tâche donnée (Bandura, 1986). Elle correspond au jugement individuel de la capacité à faire face aux exigences d'une situation précise, ou à atteindre un objectif et donc, elle ne traduit pas l'existence réelle de compétences, mais les perceptions de l'individu sur ses capacités, quelles que soient les compétences qu'il possède (Guerrero et Sire ; 1999). Ce jugement est le résultat de la perception de groupe de référence de l'individu de ses compétences distinctives.

Selon de nombreuses études, le sentiment d'efficacité personnelle semble en tous cas être un indicateur important de la performance d'un individu dans une dans le cadre d'une formation (Jong-Ki et Woong-Kyu, 2008). L'efficacité personnelle est supposée affecter positivement la motivation du salarié à utiliser le e-Learning et d'appliquer le continu de son apprentissage dans son entreprise. Ainsi, nous supposons pertinent d'intégrer l'efficacité personnelle de l'apprenant dans notre modèle comme une variable qui influence la réalisation de l'apprentissage suite à une formation e-Learning.

Chaque individu cherche à avoir une approbation sociale dans son groupe de référence. En effet, lorsque des membres estimés influents du milieu du travail d'une personne (les supérieurs hiérarchiques) pensent qu'elle est efficace cette personne se considère comme tel. De ce fait, il nous semble pertinent que le sentiment d'efficacité personnelle est fortement influencé par le groupe. De même, les croyances de l'individu par rapport à la réalisation d'un comportement sont fortement influencées par l'opinion des personnes ou de groupes de référence. À cet égard, les salariés qui veulent se former pensent que l'utilisation du e-learning est susceptible à améliorer leurs statuts dans l'entreprise, dans la mesure où il s'agit d'un mode d'apprentissage qui pourra leur permettre d'accéder à des connaissances utiles pour l'exécution de leurs travaux et le développement de leurs compétences ainsi que d'avoir une promotion professionnelle. De même, lorsque les membres du milieu du travail, essentiellement les supérieurs hiérarchiques et les personnes influentes, encouragent le recours au e-learning ; les salariés seront motivés à utiliser ce nouveau mode d'apprentissage pour montrer leurs niveau d'efficacité personnelle. La confiance d'un individu dans ses capacités à acquérir des connaissances et des compétences est fortement influencée par son entourage. L'influence du groupe de référence s'avère déterminante.

D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse1: Le sentiment d'efficacité personnelle exerce un effet positif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

5.2 LA MAÎTRISE DES TECHNOLOGIES

La maîtrise des technologies se réfère aux jugements qu'une personne forme sur sa capacité à utiliser une technologie de l'information et de la communication telle que les microordinateurs, l'Internet, les intranets, les extranets, ou la messagerie électronique (Venkatesh et Davis, 1996). Elle désigne donc le jugement sur l'habileté à déployer des compétences acquises dans l'usage de tout outil informatique.

Etant donné que l'e-learning est une pratique d'apprentissage entièrement basé sur le recours aux technologies de l'information et de la communication, nous pouvons affirmer que la capacité d'utilisation de l'outil informatique est un déterminant primordial de son usage.

De nombreuses études montrent que les technologies sous différentes formes ont des effets positifs sur l'apprentissage (Cavanaugh, 2001 ; Cavanaugh et al., 2004 ; Waxman & al., 2003). De même, les problèmes technologiques peuvent causer des frustrations et des abandons (Maor et Volet, 2007). De ce fait, nous pouvons affirmer que le système technologique exerce une grande influence sur l'efficacité de l'apprentissage en ligne.

En effet, l'expérience, en termes d'usage et de temps d'utilisation, confère à l'utilisateur une habileté et un savoir-faire qui lui permet de manipuler facilement les outils informatiques. Cette aisance dans la manipulation lui permet de se former facilement. Ceci laisse supposer que la réussite d'implantation d'un projet e-learning est fortement tributaire des rapports des salariés avec la technologie et leurs niveaux de maîtrise de l'outil informatique tel que les microordinateurs, l'Internet, les intranets, les extranets, ou la messagerie électronique

D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse2 : La maîtrise des outils informatiques exerce un effet positif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

5.3 LA MOTIVATION À APPRENDRE

A la lumière des analyses faites dans la présentation de la théorie sociale cognitive présentée au niveau de la section 1, nous allons présenter le concept de motivation. Ce concept est le plus mentionné parmi les facteurs individuels affectant l'utilisation du e-learning ainsi que la réalisation de l'apprentissage suite à son utilisation dans l'ensemble des écrits portant sur la formation en ligne.

La motivation à apprendre renvoie à l'envie d'un individu d'apprendre un nouveau savoir ou savoir-faire, et d'appliquer ce qu'il va apprendre dans son travail (Guerrero et Sire ; 1999). Elle est définie comme étant le désir spécifique d'apprendre le contenu d'un programme de formation (Noe, 1986 ; Noe et Schmitt, 1986). Elle s'avère l'une des plus importantes caractéristiques individuelles étudiées susceptibles d'influencer la réalisation de l'apprentissage (Guerrero et Sire, 1999 ; Noe, 1986 ; Noe et Schmitt, 1986 ; Tracey et al., 2001 ; Warr et Bunce, 1995). Elle fournit de l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement, elle dirige cette énergie vers les objectifs à atteindre et incite à en dépasser et à persister autant qu'il faudra afin d'atteindre les objectifs visés. Elle influence par conséquent la réussite d'un processus d'apprentissage.

Toutefois, dans un processus d'apprentissage en ligne, outre la motivation envers le cours, l'apprenant doit également être motivé pour apprendre via le dispositif de e-learning. En effet, pour des motifs tels que la réduction des coûts de formation, l'offre de services à un grand nombre de personnes dispersées géographiquement et l'implantation d'instruments aidant le personnel à assumer ses responsabilités en matière de formation, diverses organisations mettent sur pied des dispositifs e-learning permettent aux apprenants de progresser à leur propre rythme et, dans certains cas, selon leurs besoins particuliers. De ce fait, parmi les avantages les plus cités de e-learning nous pouvons citer l'avantage de l'autonomie de l'apprenant d'apprendre à son propre rythme. Cette autonomie au niveau de l'apprentissage entraîne une responsabilisation des individus. La responsabilité dans l'apprentissage est stimulée par la motivation à apprendre. En effet, l'usage croissant de dispositifs e-learning laissant aux apprenants une marge d'autonomie pose le problème de la motivation à apprendre par soi-même.

Divers travaux sur l'apprentissage font ressortir l'influence de la motivation à apprendre sur l'action de l'apprentissage. Selon Keller (2000), la motivation à apprendre devrait constituer la base du design d'un programme de formation. Elle est plus critique en e-learning puisque l'apprenant est d'autant plus isolé.

D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse3: La motivation à apprendre a un effet positif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

5.4 L'ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

Dès les premiers travaux sur la théorie de l'échange social, Blau (1964) a introduit le concept de l'engagement pour illustrer la relation qu'un employé noue avec son entreprise. Cette théorie considère que l'établissement de Relations d'échange sociales implique des investissements qui constituent un engagement envers l'autre partie.

Meyer et Allen (1991) ont proposé un modèle de l'engagement organisationnel à trois dimensions à savoir l'engagement affectif, l'engagement calculé et l'engagement normatif. Ils les définissent comme suit : L'engagement affectif réfère à l'attachement psychologique à l'organisation, l'engagement calculé réfère aux coûts associés au fait de quitter l'organisation, et l'engagement normatif réfère à l'obligation perçue de rester dans l'organisation.

Dans notre recherche nous nous concentrerions sur le niveau affectif de l'engagement. En effet, le sentiment d'être soutenu par l'organisation provient de la croyance du salarié que l'organisation valorise ses contributions et se soucie de son bien-être. Cette croyance peut se former à partir des pratiques de GRH mises en place par l'organisation qui crée un climat organisationnel répondant aux besoins de l'individu de se sentir physiquement et psychologiquement bien dans l'organisation. L'organisation, à travers ses pratiques de GRH favorise alors, un certain niveau de reconnaissance et de soutien pour les salariés.

Dans la littérature on aperçoit une relation entre l'engagement organisationnel et l'apprentissage (Colquitt, LePine et Noe, 2000). Certains chercheurs considèrent l'engagement organisationnel comme une conséquence de la participation à la formation (Barlett, 2001 ; Saks, 1995). D'autres chercheurs l'ont intégré dans leurs modèles afin d'en montrer son impact sur la réalisation d'un apprentissage (Carlson *et al.*, 2000 ; Tracey *et al.*, 2001).

Dans le cadre de notre recherche sur les déterminants de l'utilisation du e-Learning comme un nouveau mode d'apprentissage nous considérons qu'une implantation de projet e-learning non soutenu par les ressources humaines sera vouée à l'échec puisqu'elle sera rejetée. Ainsi, lors de la mise en place de e-learning comme un nouveau mode d'apprentissage, l'entreprise doit engager un dialogue avec l'ensemble de personnel concernés afin d'obtenir leurs adhésion et leurs engagements. Un tel dialogue social à notre avis, ne doit pas se limiter uniquement aux questions de rémunérations et de profits, il devra plutôt porter sur les questions concernant l'acquisition des nouveaux savoirs et savoir-faire indispensables à leur travail. L'engagement organisationnel est supposé affecter positivement le comportement du salarié à utiliser le e-learning comme un nouveau mode d'apprentissage.

D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse4: L'engagement organisationnel a un effet positif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

5.5 LA CONFIANCE ORGANISATIONNELLE

La théorie de l'échange social suggère que l'échange social exige de partager des relations basées sur la confiance avec les autres (Blau, 1964). La confiance repose sur la croyance que l'organisation remplira ses obligations à l'égard du salarié et lui apportera ce qu'il désire (Gilbert et Li-Ping Tang, 1998 ; Aryee et al. 2002). Par conséquent, le salarié, confiant dans les intentions de l'organisation à son égard, développerait un attachement émotionnel plus élevé que s'il ne lui faisait pas confiance. De même la confiance influence la transmission de ces connaissances. Elle donne lieu par conséquent, à une approche moins formelle, plus coopérative et constructive où les individus sont plus disposés à s'investir dans une relation à long terme davantage tournée vers l'avenir. Elle constitue la situation idéale de la réalisation de l'apprentissage. De ce fait, la confiance influence positivement la motivation de l'individu à apprendre. D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse5 : La confiance organisationnelle a un effet positif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

L'aboutissement de notre travail théorique consiste en un modèle des déterminants de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Ce modèle est schématisé comme suit :

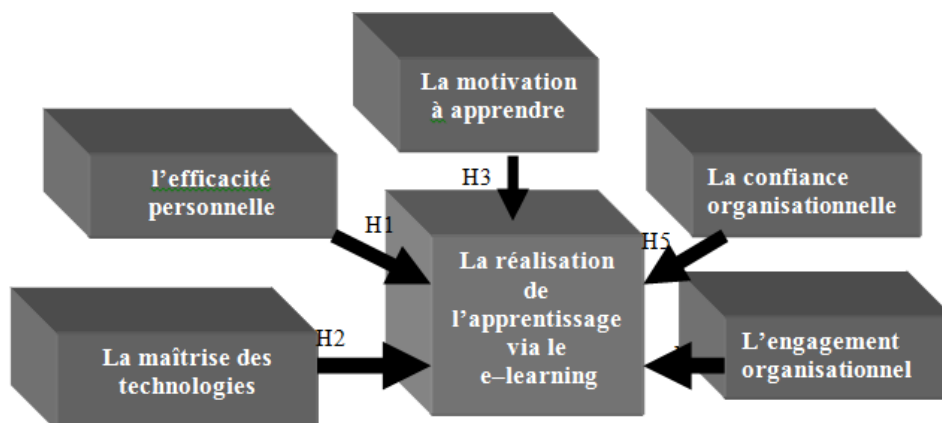


Fig. 1. Modèle théorique des déterminants de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning

6 MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

La principale issue de ce travail de recherche est d'appréhender la question fondamentale suivante : quels sont les déterminants de l'acceptation de l'utilisation du e-learning par les salariés comme un nouveau mode d'apprentissage ?

La première partie de notre travail s'est intéressée à développer un cadre théorique à notre problématique, son aboutissement consiste en un modèle théorique des déterminants de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

Pour mettre en œuvre nos hypothèses, nous avons mené une investigation empirique dans le contexte tunisien. Notre démarche a mis en œuvre deux approches : l'une qualitative et l'autre quantitative (Igalens et Roussel, 1998). Nous avançons, tout d'abord, les résultats de la recherche qualitative, ensuite, nous présentons les résultats de la recherche quantitative.

6.1 RESULTATS DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE

L'objectif de notre recherche est de comprendre l'effet des variables individuelles sur l'acceptation des salariés à utiliser le e-Learning comme un nouveau mode d'apprentissage. Ou en d'autres termes la réalisation de l'apprentissage via ce nouveau dispositif basé essentiellement sur les technologies par les salariés. Par conséquent, nous avons cherché à avoir un échantillon important garantissant un haut niveau d'objectivité dans notre recherche. La validation empirique du modèle théorique de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning a été effectuée à l'aide d'un questionnaire administré auprès de 560 employés, 318 questionnaires ont été retournés soit un taux des réponses est de 57%. Les 318 sujets qui ont répondu à notre questionnaire sont composés de 128 hommes (40%) et de 190 femmes (60 %). Cet échantillon regroupe 154 personnel de la poste (48 %), 81 personnel des banques (25 %), 83 personnels appartenant à des entreprises privés (27 %). 113 sujets disposent d'un ordinateur à la maison (35%), 85 sujets détiennent un accès à Internet (27%).

La revue de littérature nous a permis d'inventorier un ensemble de variables opérationnalisant les dimensions théoriques de notre modèle de recherche. Nous avons spécifié chacune de ces variables et nous avons développé une liste d'items (Annexe2) permettant leur mesure pour les analyses ultérieures. Les items retenus dans le questionnaire, mesurant l'efficacité personnelle, la maîtrise des technologies, la motivation à apprendre, l'engagement, la confiance organisationnelle et la réalisation de l'apprentissage organisationnel ont été puisés à partir des échelles de mesure existantes dans des recherches antérieures avec un alpha de 0,85 pour l'efficacité personnelle, de 0,65 pour la maîtrise des technologies, de 0,82 pour la motivation à apprendre, de 0,89 pour l'engagement organisationnel, de 0,84 pour la confiance organisationnelle et à 0,84 pour la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Le total des items est de 40 items. Chaque item développé a été évalué suivant une échelle de Likert à 5 points allant de « pas de tout d'accord » à « tout à fait d'accord ».

L'objet de cette étude menée consiste à tester la qualité d'ajustement entre le modèle construit théoriquement et un modèle construit sur la base des données empiriques. Dans l'objectif de tester notre modèle des analyses sont mises en œuvre à l'aide de logiciel SPSS 14.0: et afin de traiter et d'analyser les informations collectées, nous avons adopté les deux approches statistiques complémentaires suivantes : une approche exploratoire qui nous a permis de structurer les données recueillies en réalisant des analyses de fiabilité grâce à l'indicateur Alpha de Cronbach et de validité à travers des analyses en composantes principales. Ainsi qu'une approche confirmatoire qui nous a permis de vérifier les hypothèses préalablement formulées en testant les hypothèses grâce à des analyses de corrélation et de régression.

Pour chacune des échelles de mesure adoptées, nous avons effectué une analyse factorielle afin de s'assurer de la structure unidimensionnelle de l'échelle. Chacune des analyses factorielles affiche une valeur KMO supérieure à 0.7 et un test de Bartlett significatif. La cohérence interne entre les items a été garantie par l'alpha de Cronbach (voir annexe2).

6.2 TEST DES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Dans l'objectif de tester notre modèle théorique ainsi que la relation entre ses variables nous avons procédé à l'analyse par la corrélation ainsi que la régression. Le rapport de corrélation est une mesure d'association importante, qui évalue le rapport entre une variable indépendante et une variable dépendante. Le coefficient de corrélation est calculé si la recherche comporte une variable indépendante quantitative (X) et une variable dépendante quantitative (Y). L'objectif est d'établir l'existence d'un lien entre X et Y ainsi que de mesurer la force ou l'intensité de ce lien.

L'avantage le plus important de la méthode de régression consiste dans l'identification des variables les plus déterminantes dans l'explication des variables indépendantes. Elle permet de tester non seulement l'existence d'une relation mais aussi la nature précise de cette relation. Dans notre cas, cette méthode nous permet de déterminer l'importance de

chaque variable sur le comportement des salariés envers l'apprentissage via le e-learning. Ces liens sont exprimés par des coefficients de régressions. Les variables les moins déterminantes ont des faibles coefficients de régression alors que celles qui sont les plus déterminantes ont des coefficients importants. En plus, ces coefficients permettent d'appréhender le sens de l'influence de la variable explicative sur la variable à expliquer. Lorsqu'il s'agit d'un coefficient inférieur à zéro, il traduit un effet négatif qui signifie que les deux types de facteurs varient dans le sens opposé.

La réalisation de l'apprentissage organisationnel via le e-learning = f (Influence de groupe, Maîtrise des technologies, Motivation à apprendre, Engagement organisationnel, Confiance organisationnelle)

Soit : Y: la réalisation de l'apprentissage via le e-learning

X1, X2, X3, X4, X5: Les variables individuelles influençant la réalisation de l'apprentissage

$Y = \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \alpha_4 X_4 + \alpha_5 X_5 + c + \epsilon$

Avec : X1: Maîtrise des technologies, X2: Influence de groupe, X3: Motivation à apprendre, X4: Engagement organisationnel, X5 Confiance organisationnelle ; C: constante.

L'analyse de régression montre que les cinq variables qui sont : la maîtrise des technologies, la motivation à apprendre, l'efficacité personnelle, l'engagement et la confiance organisationnelle expliquent 58% de la variance de la valeur perçue globale (R deux = 0.588 ; R deux ajustée = 0.533). Notre modèle est alors, fiable.

La réalisation de l'apprentissage via le e-learning = Constante + **0.650 Maîtrise des technologies** (t=13.218 ; sig =0.000) + **0.152 Engagement organisationnel** (t=2.564 ; sig =0.11) + **0.102 Motivation à apprendre** (t=2.175 ; sig =0.30) + **0.063 Confiance organisationnelle** (t=0.997 ; sig =0.320) - **0.181 Influence de groupe** (t=-4.223 ; sig =0.000) + ϵ

Ce modèle de régression s'écrit comme suit : **$Y = 0.650X_2 + 0.152X_4 + 0.102X_3 + 0.063X_5 - 0.181X_1 + C + \epsilon$**

Ce modèle de régression montre que la maîtrise des technologies forme l'impact le plus élevé sur la réalisation de l'apprentissage organisationnel. Elle explique la réalisation de l'apprentissage avec un coefficient de régression qui s'élève à 0,650. De même l'engagement organisationnel exerce un effet important sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. A l'inverse, l'efficacité personnelle exerce un effet négatif. (Voir tableau1).

Le sentiment d'efficacité personnelle influence, d'une manière négative l'utilisation du e-Learning comme un mode d'apprentissage. Notre modèle montre que le degré de corrélation entre ces deux variables est de l'ordre de 0,244. De même l'analyse de régression multiple indique que cette variable a un impact négatif sur la réalisation de l'apprentissage. La relation entre ces deux variables est déterminée par un coefficient de régression de l'ordre de -0,181. Ce résultat a été surprenant du fait qu'au niveau théorique nous avons affirmé que l'individu est fortement influencé par les croyances de groupes de référence par rapport à la réalisation d'un comportement. À cet égard, les salariés qui veulent se former pensent que l'utilisation de l'e-learning est susceptible d'améliorer leurs statuts dans l'entreprise, dans la mesure où il s'agit d'un mode d'apprentissage qui pourra leur permettre d'accéder à des connaissances utiles pour l'exécution de leur travail et le développement de leurs compétences ainsi que d'avoir une promotion professionnelle. Cependant, suite à notre recherche empirique, nous avons découvert que cette variable a un effet négatif expliqué par le fait que l'objectif principal de la majorité des salariés de notre population n'est plus la réalisation de l'apprentissage mais l'évolution dans le grade. De ce fait, notre 1^{ère} hypothèse n'est pas vérifiée.

La maîtrise des technologies influence, d'une manière très significative, la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Notre modèle montre que le degré de corrélation entre ces deux variables est de l'ordre de 0,737. De même, l'analyse de régression montre que cette variable a l'impact le plus important sur la réalisation de l'apprentissage. La relation entre ces deux variables est déterminée par un coefficient de régression de l'ordre de 0,650. En effet cette variable affecte énormément l'acceptation de salarié d'apprendre via ce nouveau mode d'apprentissage du fait que cette pratique est entièrement basée sur le recours aux technologies de l'information et de la communication. Ce résultat était fortement prévu et correspond à celui retrouvé dans la littérature. Du fait que par nature, le e-learning est basé sur l'utilisation des technologies du web (Baujard C., 2005 ; Roussel, 2001 ; Gilbert, 2001 ; Jones, 2001). Ce qui laisse supposer que la réussite d'implantation d'un projet e-learning est fortement tributaire du niveau de maîtrise des salariés des outils informatiques. L'habilité d'utiliser ces technologies influence profondément le comportement des utilisateurs, soit dans un sens qui décourage ou encourage l'usage de e-learning dans le processus d'apprentissage. Etant un mode d'apprentissage entièrement basé sur le recours aux technologies de l'information et de la communication, son utilisation est fortement tributaire des rapports des salariés avec la technologie et leurs niveaux de maîtrise de l'outil informatique (Venkatesh et Davis, 1996). De ce fait, notre 2^{ème} hypothèse est vérifiée.

La motivation à apprendre influence, d'une manière significative, la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Notre modèle montre que le degré de corrélation entre ces deux variables est de l'ordre de 0,244. De même l'analyse de régression montre que cette variable à un impact important sur la réalisation de l'apprentissage. La relation entre ces deux variables est déterminée par un coefficient de régression de l'ordre de 0,102. Ce résultat est confirmé au niveau théorique du fait que la motivation à apprendre est considérée par un grand nombre d'auteurs comme l'une des plus importantes caractéristiques individuelles étudiées susceptibles d'influencer l'efficacité de l'apprentissage (Guerrero et Sire, 1999 ; Noe, 1986 ; Noe et Schmitt, 1986 ; Tracey et al., 2001 ; Warr et Bunce, 1995). Elle influence par conséquent la réussite d'un processus d'apprentissage. De ce fait, elle a un impact positif sur la réussite de l'apprentissage via le e-Learning. En effet, même s'il est considéré comme un mode totalement inconnu d'apprentissage, le salarié motivé ne va pas hésiter à l'utiliser du fait qu'il lui permet d'avoir de nouvelles compétences nécessaires à son travail. De ce fait, notre 3^{ème} hypothèse est vérifiée.

L'engagement organisationnel influence, d'une manière significative, la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Notre modèle montre que le degré de corrélation entre ces deux variables est de l'ordre de 0,491. De même l'analyse de régression multiple montre que cette variable a un impact important sur la réalisation de l'apprentissage. La relation entre ces deux variables est déterminée par un coefficient de régression de l'ordre de 0,152. En effet, ce résultat est renforcé théoriquement par nombreux auteurs. Le sentiment d'être soutenu par l'organisation provient de la croyance du salarié que l'organisation valorise ses contributions et se soucie de son bien-être. Ce même niveau d'engagement va être présent même si l'apprentissage est fait à distance. L'engagement organisationnel est supposé affecter positivement l'envie d'apprendre (Carlson *et al.*, 2000 ; Tracey *et al.*, 2001, Colquitt, LePine et Noe, 2000 ; Barlett, 2001). Les individus engagés seraient plus motivés à suivre une formation réalisée par l'organisation dans laquelle ils travaillent et de transférer ce qu'ils auront appris en situation de travail (Carlson *et al.*, 2000 ; Tracey *et al.*, 2001 ; Facticeau *et al.*, 1995 ; Tannenbaum *et al.*, 1991). Cependant, la confiance organisationnelle influence, d'une manière non significative, la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Notre modèle montre que le degré de corrélation entre ces deux variables est de l'ordre de 0,499. Cependant l'analyse de régression multiple révèle que cette variable n'a pas un impact important sur la réalisation de l'apprentissage. La relation entre ces deux variables est déterminée par un coefficient de régression de l'ordre de 0,063. Nos hypothèses H4 et H5 ont été alors vérifiées dans la recherche exploratoire ainsi que confirmatoire

Les différentes relations entre les variables sont schématisées par la figure suivante.

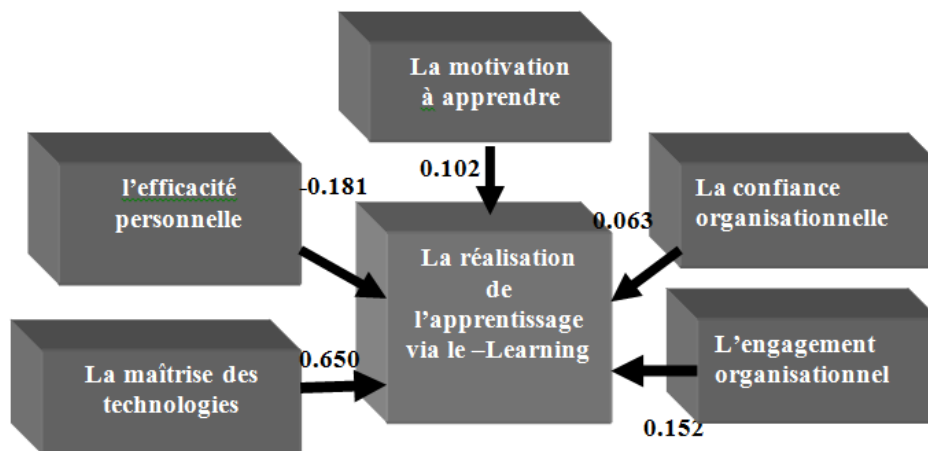


Fig. 2. Résultat du test du modèle théorique des déterminants individuels de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning

7 CONCLUSION

Notre recherche se situe dans une perspective d'acquisition d'apprentissage par les individus qui sont susceptibles de les appliquer dans leur travail. C'est pour cette raison que nous avons privilégié, de savoir les déterminants qui influencent l'individu à apprendre via le e-learning.

La première partie de notre travail s'est intéressée à développer un cadre théorique à notre problématique, son aboutissement consiste en un modèle théorique des déterminants de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Pour mettre en œuvre nos hypothèses, nous avons mené une investigation empirique dans le contexte tunisien.

Le premier facteur influençant l'apprentissage via le e-learning est la maîtrise des outils technologiques. L'influence de cette variable sur le comportement de salarié d'apprendre via le e-learning a été affirmée dans la recherche empirique. Cette importance a été mise en exergue par le modèle de régression qui nous a affirmé la primauté de l'influence de la maîtrise des technologies sur la réalisation de l'apprentissage. La motivation à apprendre a une grande influence sur l'apprentissage via le e-learning. Le sentiment d'engagement est influencé par le degré de la confiance qu'accorde le salarié à son organisation. Cependant, l'efficacité personnelle exerce un effet négatif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. En effet, la majorité des employés de notre échantillon appartiennent au secteur public. La principale caractéristique de l'emploi dans ce secteur est la stabilité. La recherche qualitative nous fournit une explication importante : le salarié n'accorde aucune importance à l'avis de ses supérieurs hiérarchiques mêmes s'ils sont motivés à appliquer ce nouveau mode d'apprentissage. La majorité des salariés cherchent à acquérir un apprentissage individuel leur permettant d'accéder à un grade supérieur. L'objectif principal n'est pas la réalisation de l'apprentissage mais l'évolution dans le grade. De ce fait, la perception de l'efficacité personnelle est influencée par le groupe de référence dans le cadre d'une évolution du grade et non sur la réalisation d'un apprentissage via un mode nouveau d'acquisition des compétences.

Il découle de ces résultats un certain nombre d'**implications managériales** à prendre en considération lors de la mise en place des projets e-learning. En fait, le recours à ce nouveau mode d'apprentissage et surtout son acceptation par les salariés est tributaire de certains facteurs que la direction générale de l'entreprise qui veut implanter un projet e-learning réussi doit prendre en compte. Pour les salariés tunisiens, la maîtrise des technologies constitue un facteur décisif de l'acceptation de l'apprentissage via le e-learning. Cette maîtrise s'avère être un facteur clé de succès de l'apprentissage étant donné qu'il est défini comme une pratique d'apprentissage entièrement basée sur le recours aux technologies de l'information et de la communication (Roussel, 2001 ; Baujard C., 2005 ; Jones, 2001). Ainsi, la maîtrise de l'outil informatique semble constituer un facteur clé de succès de la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. Ce résultat implique la nécessité pour les managers des ressources humaines de mener des actions de formation à l'utilisation et à la réelle maîtrise des technologies. Essentiellement, l'usage des ordinateurs, d'Internet et des intranets constituent un préalable important à la mise en place de e-learning permettant de créer chez les salariés des perceptions favorables à son égard.

L'étude a également montré l'importance de l'impact des variables « motivation à apprendre » et « engagement organisationnel » sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning. La valeur du coefficient de régression relatif à ces deux variables montre leurs importances. Ce résultat va dans le sens des études antérieures sur la motivation à apprendre (Guerrero et Sire, 1999 ; Noe et Schmitt, 1986 ; Tracey et al., 2001 ; Warr et Bunce, 1995) et des recherches se rapportant à l'influence de l'engagement organisationnel sur l'apprentissage (Colquitt, LePine et Noe, 2000, Barlett, 2001 ; Saks, 1995, Carlson et al. 2000 ; Tracey et al., 2001). Contrairement à ces résultats, nous nous sommes aperçus à travers cette étude que la confiance organisationnelle n'a pas d'influence significative sur la réalisation de l'apprentissage via le e-learning.

Cependant, à la suite de l'analyse des entretiens, nous nous sommes aperçus de l'importance de cette variable. Nous avons affirmé alors l'effet de la confiance organisationnelle sur la réalisation de l'apprentissage via le e-Learning. L'importance de cette variable pour les entreprises est due au fait qu'elle influence la transmission des connaissances et donne lieu par conséquent, à une approche moins formelle, plus coopérative et constructive. C'est pour cette raison qu'on doit donner une grande importance à cette variable par l'amélioration de niveau de confiance entre les individus et leur organisation. Ceci est garanti par un effort considérable de la part de la direction générale de l'entreprise pour améliorer la communication, le partage d'idées

Toutefois, l'efficacité personnelle exerce un effet négatif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-Learning. Nous avons affirmé, suite à nos lectures, l'importance de cette variable sur le comportement du salarié. Cependant, au niveau empirique, nous avons découvert que l'efficacité personnelle exerce un effet négatif sur la réalisation de l'apprentissage via le e-Learning. Ce lien, qui peut sembler paradoxal, peut-être dû au fait que les salariés tunisiens interrogés, ayant une faible et courte expérience de l'e-Learning, n'attribuent pas l'évolution du statut professionnel, l'atteinte de grades supérieurs et l'amélioration de leur image dans l'entreprise à l'utilisation de cette méthode d'apprentissage. Ainsi, le groupe de référence d'un salarié, constitué par ses collègues au travail et ses supérieurs hiérarchiques, ne semble exercer aucun effet positif sur ses perceptions à l'égard de l'apprentissage à distance et sur son intention de l'utiliser. Notons à ce niveau que la répartition de l'échantillon peut aussi expliquer ce constat dans la mesure où la majorité des individus interrogés appartiennent au service public caractérisé par la stabilité de l'emploi quelque soit l'avis de son entourage. Pour inverser cet effet, il serait intéressant pour les responsables des ressources humaines de promouvoir ce mode d'apprentissage et de montrer ses avantages par rapport aux autres modes auprès des salariés notamment par des actions de sensibilisation et de communication.

En guise de conclusion, nous dirons que le problème principal n'est pas d'ordre technologique, mais plutôt d'ordre managérial et humain. Il est donc indispensable de veiller à gagner l'adhésion de l'ensemble du capital humain à l'introduction du e-learning parmi les modes d'apprentissages de l'entreprise.

Une **recherche future** pourrait être envisagée intégrant la notion de transfert d'apprentissage suite à une formation e-Learning. L'usage de ce nouveau mode d'apprentissage doit contribuer à l'amélioration des compétences détenues par les salariés. Par conséquent, le e-learning ne peut être assimilé à un mode d'apprentissage que s'il améliore de façon continue les compétences des salariés et contribue à l'amélioration de l'apprentissage individuel ainsi qu'organisationnel. La question est alors de savoir comment consolider les divers apprentissages qui auront lieu dans l'organisation suite à l'utilisation du e-learning. Un nombre de plus en plus grand des chercheurs en matière d'apprentissage (Homan et al, 2005 ; Imamoglu 2007) admet que la formation en ligne est un mode privilégié d'acquisition des compétences qui doit évoluer. L'efficacité de ce nouveau mode d'apprentissage sera mesurée par l'apprentissage diffusé dans l'organisation suite à son utilisation.

REFERENCES

- [1] Ajzen I. (1991), « The theory of Planned Behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.50, n°2, pp.179-211.
- [2] Aryee, S., budhwar, P., et Xiong chen,Z.(2002). « Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes : test of social exchange model », *Journal Of Organizational Behavior*, n°23, pp267-285.
- [3] Bandura, A. (1989). *Social cognitive theory*. In R. Vasta (Ed.), *Annals of child development*. Vol. 6. Six theories of child development (pp. 1-60). Greenwich, CT: JAI Press.
- [4] Bandura. A, 1986, *Social functions of thought and action: a social cognitive theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- [5] Barlett, K.R., (2001), « The relationship between training and organizational commitment: a study in the health care field », *Human Resource Development Quarterly*, vol. 12, n°4 , p. 325-352.
- [6] Baujard Corinne, (2005), «Apprentissage des outils technologiques : le point de vue du gestionnaire » *Distances et Savoirs*, vol. 3, n° 1, 2005, p. 29-49.
- [7] Bernoux, PH., (2004), *Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations*, Editions Seuil, Paris
- [8] Besseyre des Horts CH., (1987), « Typologie des pratiques de gestion des ressources humaines », *Revue Française de Gestion*, n°65-66, pp 149-155.
- [9] Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York : Wiley.
- [10] Cadin L., (1997), *Gestion des Ressources Humaines*, Edition Dunod
- [11] Carlson, D.S., D.P. Bozeman, K.M. Kacmar, P.M. Wright et G.C. McMahan, (2000), « Training motivation in organizations: an analysis of individual-level antecedents », *Journal of Managerial Issues*, vol. 12, n° 3, p. 271-287.
- [12] Cavanaugh, C., Gillan, K. J., Kromrey, J., Hess, M. & Blomeyer, R. (2004), «*The Effects of Distance Education on K-12 Student Outcomes: A Meta-Analysis*, Learning Point Associates». [Online] Available: <http://www.ncrel.org/tech/distance/index.html>
- [13] Cavanaugh, C.S. (2001). «The effectiveness of interactive distance education technologies in K-12 learning: A meta-analysis». *International Journal of Educational Telecommunications*, vol.7, N°1, p.73-88. [Online] Available: <http://www.unf.edu/~ccavanau/CavanaughIJET01.pdf>
- [14] Colquitt, J., A. LePine et R. Noe, 2000. « Toward an integrative theory of training motivation: A meta-Analytic path analysis of 20 years of research », *Journal of Applied Psychology*, vol. 15, p. 678-707.
- [15] Compeau, D. R., & Higgins, C. A. (1995). « Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test. », *MIS Quarterly*. Volume 19, N° 2, pp. 189-211.
- [16] Compeau, D. R., Higgins, C. A., Huff. S., (1999), «Social cognitive theory and individual reaction to computing technology: a longitudinal study», *MIS Quarterly*, Vol.19,N°2,P.145-158.
- [17] Davis F.D. (1989), «Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology», *MIS Quarterly*, Vol.13, n°3, pp.319-340.
- [18] Fishbein M. et Ajzen, A., 1975, *Beliefs, attitudes, intention and behaviour: An introduction to theory and research*, Reading, MA, Addison-Wesley.
- [19] Gil, P. (2000), *@-formation, NTIC et reengineering de la formation professionnelle*, Paris, Editions Dunod
- [20] Gilbert S., Jones M.G., (2001), « E-learning is enormous », *Electric Perspectives*, Vol. 26, N° 3, Mai/Juin.
- [21] Gilbert,J., et Li-Ping Tang, T. ,(1998) . « An examination of organizational trust antecedents », *Public Personnel Management* , n °27 , pp 321-338.
- [22] Guerrero S. et B. Sire, 1999. « La motivation à se former chez les ouvriers et employés : approche conceptuelle et résultats empiriques », *Les Notes de LIRHE*, n° 293/99, p. 1-21.

- [23] Homan. G., Macpherson. A., (2005), «E-learning in the corporate university», *Journal of European Industrial Training*, Vol.29, N°1, p.75-90.
- [24] Houzé, E. et R. Meissonier (2005), «Performance du e-learning : De l'amélioration des résultats de l'apprenant à la prise en compte des enjeux institutionnels», *Système d'Information et Management*, Paris, 10-4.
- [25] Igalens J., Roussel P., (1998), *Méthodes de recherches en gestion des ressources humaines*, Paris, Economica, Recherches en gestion.
- [26] Imamoglu. Z.S., (2007), « An empirical Analysis Concerning the user acceptance of e-learning», *journal of American Academy of Business Cambridge*, Vol.11, N°1, p132-137.
- [27] Jabes, (1996) « management, aspect humains et organisationnel », Edition PUF.
- [28] Jones M.G., (2001), « Just-in-Time Training », *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 3, N°4, p. 480-487
- [29] Jong-Ki Lee, Woong-Kyu Lee, (2008), «The relationship of e-Learner's self-regulatory efficacy and perception of e-Learning environmental quality », *Computers in Human Behavior* N°24 , P: 32-47
- [30] Kalika, M., (2000), « Le management est mort, vive le e-management ! », *Revue Française de Gestion*, n° 129, juin-juillet-août, pp. 68-74.
- [31] Lenne D., Abel M.-H., Moulin C. et Benayache A., (2003), « Gestion des ressources pédagogiques d'une e-formation », Distribution électronique Cairn pour Lavoisier.
[Online] Available: http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=DNNetID
- [32] Line Germain-Rutherford,A. ; Kerr,B. ; Charlier,B. ; Moura, A.; Mvoto, M. ; Villa,G. ; (2007), « Une conception inclusive d'environnements d'apprentissage en ligne : modèles et ressources », *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire*, Vol 4, n°3, pp20-34.
- [33] Macky.S., Stockport. G, (2006), « Blended learning, classroom and E-learning », *The business Review Cambridge*, Vol. 5 N°1, pp. 82-87.
- [34] Maor, D. et Volet, S. (2007). «Engagement in professional online learning: A situative analysis of media professionals who did not make it », *International Journal on E-Learning*, Vol. 6, N°1, p. 95- 117.
- [35] Masterson, S., Lewis, K., Goldman, B., & Talor, S. (2000), « Integrating justice and social exchange : The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships», *Academy of Management Journal*, 43 (4), 738-748.
- [36] Meyer, J.P. et N.J. Allen, 1991. « A three component conceptualization of organizational commitment », *Human Resource Management Review*, Vol. 1, n°1, pp 61-89.
- [37] Moore G.C., Benbasat I., (1991), « Development of instrument to measure the perceptions of adopting an information technology innovation », *Information System Research*, Vol. 2, N° 3, September, p. 192-222
- [38] Noe, R.A. et N. Schmitt, 1986. « The influence of trainee attitudes on training effectiveness: Test of a model », *Personnel Psychology*, Vol. 39, p. 497-523
- [39] Noe, R.A., (1986), « Trainee's attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness», *Academy of Management Review*, Vol.11, p. 736-749.
- [40] Porter, L., Steers, R., Modway, R., et Boulian, P. (1974). «Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians». *Journal of Applied Psychology*, 59, p.603-609. ; Cités par Aryee et al . (2002).
- [41] Roussel P., (2001), « Pour un développement de l'e-formation dans le prolongement du e-management », *Les notes du LIRHE*, N° 354, Novembre. Disponible en ligne sur : [<http://www.univ-tlse1.fr/lirhe/>].
- [42] Saks, A.M. (1995). « Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment », *Journal of Applied Psychology*, vol. 80, p. 211-225.
- [43] Tracey, J.B.; Hinkin, T.R; Tannenbaum, S,I . ; Mathieu , J.E, (2001), « The influence of individual characteristics and the work environment on varying levels of training outcomes » , *Human Resource Development Quarterly*, vol.12,n°1,p.5-23.
- [44] Tracey. J.B.; Tannebaum. S.I., Kavanagh. M.J.j.,(1995). «Applying trained skills on the job: the importance of the work environment», *Journal of Applied Psychology*, Vol.80, n°2, pp. 239-252.
- [45] Triandis H.C. (1980), « Values, attitudes, and interpersonal behaviour», *Nebraska Symposium on motivation*, 1979: Beliefs, Attitudes, and values, University of Nebraska Press, pp.195-259.
- [46] Tyler K., (2001), « E-learning not just for enormous companies anymore », *HR Magazine*, Vol. 4, N° 5, May, p. 82-88.
- [47] Venkatesh V., Davis F.D., 2000 , « A theoretical extension of the technology acceptance model : four longitudinal studies », *Management Science*, Vol. 46, N° 2, February, p. 186-204.
- [48] Venkatesh V., Davis F.D., (1996), « A model of the antecedents of perceived ease of use, development and test », *Decision Sciences*, Vol. 27, N° 3, Summer, p. 451-481.
- [49] Vincens, J., (2001). « Expérience professionnelle et formation », *Notes du LIRHE-Toulouse*, n° 347.
- [50] Warr, P. et D. Bunce, 1995. « Trainee characteristics and the outcomes of open learning», *Personnel Psychology*, Vol.48, p. 347-376.

- [51] Waxman, H. C., Lin, M. F. & Michko, G. M. (2003), « A Meta-Analysis of the Effectiveness of Teaching and Learning With Technology on Student Outcomes», Learning Point Associates.
[Online] Available: <http://www.ncrel.org/tech/effects2/waxman.pdf>
- [52] Webster et Hackley, 2001 Cité par Houzé, E. et R. Meissonier (2005), «Performance du e-learning : De l'amélioration des résultats de l'apprenant à la prise en compte des enjeux institutionnels», *Système d'Information et Management*, Paris, 10-4.
- [53] Yamnill, S. et McLean, G.N. (2001). « Theories supporting transfer of learning, Human Resource Development » , *MIS Quarterly*, Vol.12 , N°2,p. 195-208.
- [54] Zahra, S.A. and George, G. (2002), « Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension», *The Academy of Management review*, Vol. 27, N°. 2, pp. 185-204. cité par Vincent Chauvet (2003).