

LE VÉCU ORGANISATIONNEL AU SEIN DES ÉTABLISSEMENTS COLLÉGIAUX DU QUÉBEC



INTRODUCTION

Même si la population enseignante occupe une position favorable en termes d'espérance de vie par rapport à d'autres segments de la population active, plusieurs recherches indiquent que le métier d'enseignant présente certaines difficultés. Par exemple, l'étude conduite par Dionne-Proulx (1995)¹, indique que 33,5 % des rentes d'invalidités des enseignants sont associées à des troubles mentaux comparativement à 12,1 % pour la population générale et 20 % pour le groupe « professions libérales ». L'analyse des données révèle que les enseignants se retrouvent en invalidité permanente beaucoup plus jeunes que les autres bénéficiaires de rentes du Québec. Quant aux causes évoquées, Russell, Altmaier et Van Velzen (1987)² ont montré que l'âge, le sexe, le niveau d'enseignement, le support social et le nombre d'événements stressants peuvent prédire l'épuisement professionnel des enseignants. Hock (1998)³, pour sa part, a identifié plusieurs sources d'insatisfaction : la surcharge de travail, le manque de reconnaissance, les bas salaires, le manque de communication avec l'administration et finalement les problèmes liés à la discipline.

Pour ce qui est de la situation au niveau de l'enseignement post-secondaire, la situation a été peu étudiée du fait que le niveau collégial ne se retrouve pas comme tel dans les autres provinces canadiennes ni même au niveau international. Non seulement l'enseignant est responsable du contenu de ses cours et du matériel, mais il assume également le suivi et l'intervention auprès des étudiants. Enfin, le milieu collégial recèle aussi un autre paradoxe : la coexistence d'une participation collectivisée au sein des assemblées départementales avec des pratiques qui individualisent les enseignants (choix des cours, contenu des enseignements, etc.).

L'objectif de cette recherche est de dresser un portrait d'ensemble des perceptions des enseignants du réseau collégial quant à leur vécu organisationnel et de vérifier si ces perceptions diffèrent selon le secteur d'enseignement et le statut d'emploi.

MÉTHODOLOGIE

Sur un total de près de 7000 enseignants, un échantillon de 4500 a été tiré. Un questionnaire leur a été acheminé au printemps, alors que les problèmes reliés au travail sont bien connus des participants. Une enveloppe retour affranchie accompagnait l'envoi. Le taux de réponse (n = 1781) fut de près de 40 %. Quatre dimensions ont permis d'opérationnaliser le vécu organisationnel :

- la tâche de l'enseignant (7 indicateurs),
- la vie départementale (8 indicateurs),
- l'environnement physique de travail (4 indicateurs),
- les relations avec la direction du collègue (9 indicateurs),

Les répondants, dont 57,4 % sont de sexe masculin, sont d'âge mûr (45 ans) et à mi-chemin dans leur carrière. En effet, ils comptent plus de 17 ans d'expérience en enseignement. Ils comptabilisent également plus de 15 ans d'ancienneté dans leur établissement. Plus des trois quarts ont un statut d'emploi permanent alors qu'un enseignant sur 4 possède un statut précaire. Ils se répartissent de façon égale entre les secteurs général et professionnel. Ces enseignants sont fortement scolarisés, avec 18,28 années en moyenne. Sur le plan individuel, près de 75 % d'entre eux vivent maritalement avec un conjoint.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE EMPIRIQUE

Le tableau 1 présente les principaux résultats en rapport avec les variables du vécu organisationnel. L'environnement de travail réfère au contexte physique de travail. Le score moyen obtenu pour l'ensemble de la dimension est de 4,24, ce qui signifie que les répondants sont moyennement satisfaits de leur environnement de travail. Quant à la « tâche intrinsèque » de travail, c'est de loin la dimension de la vie de travail la plus satisfaisante avec une moyenne de 5,95 sur l'échelle de 1 à 7. Tous les indicateurs relatifs aux relations avec les étudiants obtiennent des scores très élevés (6 et plus). Les résultats reliés à la vie départementale (X = 5,17) montrent que cette dimension du vécu organisationnel des enseignants est légèrement plus satisfaisante que la dimension relative aux espaces physiques, mais beaucoup moins que celle relative à la



RECAP In Quebec's colleges, 53.6 percent of all long-term disability pensions payable to teaching staff are linked to psychological issues. According to the authors, this situation raises at least two questions: How is the organization perceived? What are the sources of dissatisfaction associated with the profession in that environment? To answer these questions, the authors conducted a survey of teaching professionals of the postsecondary education sector – conducted near the end of the academic school year when work-related stress is high. They found that, while most instructors at the college level enjoy and draw satisfaction from the 'teaching' part of their jobs, they have mixed feelings about relationships with management and the physical space in which they work. The authors suggest that issues are human rather than technical and conclude by summing up the responsibilities of management and teachers.

tâche. Les enseignants considèrent qu'il leur est assez facile de s'exprimer lors des assemblées départementales (5,62). Ils sont aussi d'avis que les rapports entre les collègues sont relativement harmonieux dans l'ensemble (5,32) de même qu'ils trouvent que les relations humaines entre le coordonnateur et les enseignants sont assez bonnes (5,56). Cependant, les professeurs considèrent qu'ils ne disposent pas toujours des outils pédagogiques requis (volumes, logiciels, etc.) pour assurer une bonne qualité d'enseignement (4,32). Face aux relations avec la direction du collège, les enseignants sont beaucoup moins satisfaits avec un score global de 3,62. Trois indicateurs se situent sous les 3,50 :

- la créativité dont fait preuve la direction dans les changements,
- la transparence dans l'identification des problèmes, et
- l'estime pour le travail accompli.

Les indicateurs relatifs à l'ouverture d'esprit et la consultation sont aussi très faibles avec des scores respectifs de 3,64 et 3,65. La notion d'équité dans les décisions semble aussi problématique dans plusieurs collèges.



TABLEAU 1 Résultats relatifs aux diverses variables relatives au vécu organisationnel

Variables	Échantillon (n = 1787)	
	Moyenne	Écart type
Espace physique	4,24	1,21
Espace convenable	4,42	1,68
Locaux de classe	4,03	1,48
Équipement fourni	4,05	1,60
Environnement général	4,46	1,35
Tâche intrinsèque	5,95	0,65
Élaboration du plan de cours	5,03	1,54
Préparation du contenu de cours	5,82	1,11
Contact avec les étudiants	6,29	0,84
Disponibilité pour les étudiants	6,36	0,81
Transmission des connaissances	6,48	0,82
Élaboration du matériel utilisé	6,10	1,08
Variation des stratégies pédagogiques	5,54	1,10
Vie départementale	5,17	1,15
Rapports harmonieux entre collègues	5,32	1,38
Respect de ses opinions par les collègues	5,17	1,45
Appui des collègues	5,10	1,61
Mode d'attribution des cours	5,13	1,66
Facilité à s'exprimer lors des assemblées	5,62	1,54
Disponibilité d'outils pédagogiques	4,32	1,52
Relations entre coordonnateur et enseignants	5,56	1,50
Participation aux activités sociales	5,17	1,86
La direction du collège	3,62	1,35
Créativité dans les changements	3,00	1,53
Équité dans les décisions	3,81	1,62
Suite donnée aux recommandations	3,78	1,49
Consultation des enseignants	3,64	1,65
Ouverture d'esprit face à la convention	3,65	1,64
Transparence dans la recherche de solutions	3,44	1,61
Compétence des administrateurs	3,92	1,66
Estime pour le travail accompli	3,36	1,75
Ressourcement pédagogique favorisé	4,06	1,68

Liens entre le vécu organisationnel et les statuts d'emploi

Les enseignants permanents se distinguent des deux autres groupes en ce qu'ils ont une perception légèrement plus négative de leur vécu organisationnel que les enseignants qui ont un statut précaire qu'ils soient à temps complet ou à temps partiel, sauf pour ce qui est de la dimension « tâche intrinsèque » où les trois groupes ne présentent pas de différences significatives. Quant aux enseignants non permanents à temps plein et à temps partiel, leur perception de leur vécu ne diffère pas. Les deux groupes d'enseignants non permanents sont moins critiques envers la direction du collège. Cependant, les enseignants non permanents à temps plein sont légèrement plus satisfaits au niveau de leur tâche et de la vie départementale.

TABEAU 2 Valeurs du test F relatif au vécu organisationnel et résultats du test Scheffé sur les différences de moyennes des trois statuts d'emploi

Variables	Permanent		Non permanent, temps plein		Non permanent, temps partiel		Valeur de F
	M	ÉT	M	ÉT	M	ÉT	
Vécu organisationnel	4,71	0,67	4,88	0,63	4,85	0,71	11,74*
Espace	4,20	1,20	4,31	1,24	4,50	1,24	4,19*
Vie départementale	5,14	1,15	5,36	1,09	5,19	1,21	3,65*
Tâche intrinsèque	5,94	0,66	6,01	0,59	5,93	0,64	1,17
Direction	3,57	1,36	3,87	1,27	3,80	1,41	5,93*

L'étoile (*) indique une différence significative à 0,05 entre les trois groupes.

Liens entre le vécu organisationnel et les secteurs d'enseignement

Les résultats indiquent que les enseignants des deux secteurs (technique et pré-universitaire) ne présentent pas de différences significatives au plan du vécu organisationnel. Ils se distinguent au niveau d'une seule dimension, soit les relations avec la direction alors que les enseignants du secteur technique se disent légèrement plus satisfaits à ce niveau que ceux du secteur général.

TABEAU 3 Valeurs du test t pour les indices du vécu organisationnel et résultats selon le secteur d'enseignement

Variables	Général, préuniversitaire		Professionnel, technique		Valeur de t
	M	ÉT	M	ET	
Vécu organisationnel	4,68	0,67	4,72	0,68	(1615) 1,26
Espace	4,23	1,23	4,24	1,20	(1615) 0,20
Vie départementale	5,21	1,15	5,11	1,15	(1615) 1,71
Tâche intrinsèque	5,93	0,65	5,99	0,64	(1615) 1,88
Réforme	4,44	0,99	4,46	0,93	(1610) 0,30
Direction	3,54	1,32	3,72	1,38	(1613) 2,67*

L'étoile (*) indique une différence significative à 0,05 entre les trois groupes.

DISCUSSION

À la lumière des résultats, il semble que les enseignants des cégeps sont très satisfaits de leur tâche d'enseignement. On peut sans doute interpréter ces résultats à la lumière du contenu gratifiant du travail d'enseignant en lui-même. L'enseignant du niveau collégial dispose d'une grande autonomie sur sa tâche. Il est entièrement responsable de son cours, il en choisit le contenu, en dresse le plan afin de rencontrer les objectifs, définit les volumes de référence, etc. Cette tâche permet donc de mettre à profit sa créativité dans le but d'établir la régulation nécessaire entre les normes prescrites et la réalité du travail. Nous sommes donc ici en présence d'un travail dit « structurant » pour l'identité de la personne en ce sens qu'il développe un sentiment accru de maîtrise de son environnement et d'accomplissement de soi.



Les résultats confirment que les enseignants de niveau collégial au Québec affectionnent particulièrement leur tâche d'enseignement qui les satisfait largement. Un tel constat est rafraîchissant dans un contexte où les enseignants n'obtiennent pas toujours la considération qu'ils méritent.

Par ailleurs, les répondants sont relativement critiques face à leur administration locale. Ils déplorent l'absence de consultation, le peu d'estime témoigné pour le travail accompli, le manque de créativité et de transparence dans l'identification des problèmes et la recherche de solutions. Ils notent aussi le manque d'ouverture d'esprit de la direction dans l'administration des conventions collectives. Pourtant, la dynamique émergente dans les organisations repose sur l'obtention de la performance par et dans le travail, conférant aux salariés une responsabilité qui ne se limite plus aux résultats mais bien aux conditions d'exercice

de leur tâche (Yahiaoui, 1999)⁴.

Au plan pédagogique, les résultats reflètent également une certaine cohérence entre le fait que les enseignants expriment une satisfaction mitigée face à la planification de nouveaux contenus de cours, l'élaboration de plan de cours et la capacité des départements à leur fournir les outils pédagogiques nécessaires pour assurer la qualité de leur enseignement. N'ayant pas toujours à leur disposition les manuels et les logiciels nécessaires, il est évident qu'ils peuvent se sentir démunis devant le fait de planifier un nouveau contenu de cours. Dès lors, dans la mesure où les départements ne peuvent pas toujours mettre à la disposition des professeurs les outils nécessaires pour réaliser ces tâches, comment peut-on s'attendre à ce que ceux-ci s'impliquent davantage à ce niveau et y trouvent une satisfaction profonde?

Quant au vécu au sein des assemblées départementales, les répondants indiquent que les rapports sont relativement harmonieux dans leur ensemble. Le partage et la solidarité témoignent de l'existence d'un collectif de travail en voie de s'épanouir. Cependant, on voit que ce collectif est encore fragile sur plusieurs aspects, les scores étant inférieurs sur des indicateurs essentiels comme le respect des opinions, l'appui des collègues et le mode d'attribution des cours. Carpentier-Roy (1998)⁵ mentionne que ces collectifs supposent des règles collectives de métier, des règles de confiance, de partage et de solidarité sans quoi il peut s'installer des regards critiques, des attaques à la fierté de certains. On assiste alors à de l'isolement, des frustrations et même de la compétition.

The advertisement features a young boy in a dark blue t-shirt smiling. Behind him are several overlapping cards with Canadian symbols: a green card with a building, a purple card with a totem pole, and a yellow card with a maple leaf. The background is white with a colorful vertical bar on the left. Logos for NCC/CCN and Canada are at the top. Text in English and French promotes a visit to Ottawa.

**READY,
SET,
EXPLORE!**
PLAN YOUR ADVENTURE
IN CANADA'S CAPITAL

**À VOS
MARQUES!
PRÊTS?
EXPLOREZ!**
POUR UNE VISITE RÉUSSIE
DE LA CAPITALE DU CANADA

canadascapital.gc.ca/education
1-800-461-8020 • 1-866-661-3530 (TTY / ATS)
capitaleducana.ca/education

© 2008 Canadian Education Association / Association canadienne de l'éducation



ESAO

**APPRENTISSAGE EN LIGNE,
RESSOURCES WEB,
DISQUES COMPACT INTERACTIF,
VIDÉOS ET MANUELS**



Visitez notre site Web pour des listes
gratuites de vérification interactives sur
la violence, des affiches Simdut et des
feuilles d'information.

**www.esao.on.ca esao@esao.on.ca
sans-frais 1-877-732-3726**

CONCLUSION

Les résultats confirment que les enseignants de niveau collégial au Québec affectionnent particulièrement leur tâche d'enseignement qui les satisfait largement. Un tel constat est rafraîchissant dans un contexte où les enseignants n'obtiennent pas toujours la considération qu'ils méritent. Un autre constat qui mérite d'être souligné c'est la perception mitigée des enseignants relativement à leurs relations avec la direction et aux espaces physiques de travail.

On peut tirer de ces résultats des conclusions pratiques pour l'encadrement au niveau collégial. Le problème des collèges ne semble pas technique mais bien humain. Dans ces lieux de savoirs, le travail du gestionnaire doit consister, d'abord et avant tout, à écouter et entendre les besoins de la clientèle et des enseignants. Comme tout bon pilote, il doit rassembler et créer des conditions favorables afin que les enseignants puissent exercer leur savoir. Plus que jamais les enseignants et les dirigeants sont invités à coopérer dans la mise en œuvre de règles collectives de métier, de règles de confiance, de partage et de solidarité afin d'éviter les fractures entre individu et collectif. **I**

JACQUELINE DIONNE-PROULX, professeure titulaire à l'unité Travail, Économie et Gestion à la Télé-Université (UQAM). Ses principaux champs d'intérêt sont : l'éthique organisationnelle, les relations entre les partenaires, la santé et sécurité au travail, le stress et la santé mentale. Elle a publié de nombreux articles scientifiques et volumes dans ces domaines.

MICHEL ALAIN, professeur en psychologie sociale à l'Université du Québec à Trois-Rivières. Principaux champs d'intérêt: la résignation acquise («learned helplessness»), la psychologie du contrôle, les attributions, la psychologie de l'expertise juridique. Il compte de nombreuses publications scientifiques à son actif.

Notes

- 1 Dionne-Proulx, J. (1995). « Le stress au travail et ses conséquences potentielles à long terme : Le cas des enseignants québécois ». *Education Canada*, Vol 35, no. 3, pages 42-48.
- 2 Russell, D.W., Altmeyer, E., & Van Velzen, D. (1987). « Job-Related Stress, Social Support, and Burnout Among Classroom Teachers ». *Journal of Applied Psychology*, 72, 269-274.
- 3 Hock, R. R. (1998). « Professional Burnout among Public School Teachers ». *Public Personnel Management*, 17, pages 166-187.
- 4 Yahiaoui, F. (1999). « Pilotage de la performance : où il est question de la mise en valeur du travail ». Dans P.-L. Bescos (Dir.) *Dialogues autour de la performance en entreprise : les enjeux*, ECOSIP, Paris : L'Harmattan, pp. 111-153.
- 5 Carpentier-Roy, M.C. (1998). « Réorganisation du travail, nouveaux paradoxes : clivage acteur/ sujet; fractures individu ». Dans R. Jacob et R. Laflamme (éditeurs). *Stress, santé et intervention au travail*. Tome 7. Presses Inter Universitaires, pages 113-120.