

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix-Travail-Patrie

\*\*\*\*\*

UNIVERSITÉ DE YAOUNDE I

\*\*\*\*\*

ECOLE NORMALE SUPERIEURE  
D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE

\*\*\*\*\*

BP. 886 EBOLOWA

\*\*\*\*\*

DEPARTEMENT DE L'INNOVATION, DES  
TECHNIQUES COMMERCIALES ET DE  
L'INDUSTRIALISATION



REPUBLIC OF CAMEROON

Peace-Work-Fatherland

\*\*\*\*\*

UNIVERSITY OF YAOUNDE I

\*\*\*\*\*

HIGHER TECHNICAL TEACHER'S  
TRAINING COLLEGE

\*\*\*\*\*

P.O BOX: 886 EBOLOWA

\*\*\*\*\*

DEPARTMENT OF INNOVATION,  
COMMERCIAL TECHNIQUES AND  
INDUSTRIALIZATION

ENVIRONNEMENT SCOLAIRE ET EFFICACITE  
PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT :  
CAS DU LYCEE TECHNIQUE D'EBOLOWA

*Mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme de professeur des lycées  
d'enseignement technique de deuxième grade (DIPET II)*

**OPTION : COMMUNICATION ADMINISTRATIVE**

**Rédigé et soutenu par :**

**Madame INITJEN Jacqueline**

**Matricule 19W1166**

**Titulaire d'une Licence en sciences juridiques et politiques**

**Sous la direction de :**

**Dr KOLLO BANDIBENO Innocents**

**Chargé de cours**



*Année Académique : 2020-2021*

## SOMMAIRE

<i>SOMMAIRE</i> .....	<i>ii</i>
<i>REMERCIEMENTS</i> .....	<i>v</i>
<i>LISTE DES SIGLES</i> .....	<i>vi</i>
<i>LISTE DES TABLEAUX</i> .....	<i>vii</i>
<i>LISTE DES GRAPHIQUES</i> .....	<i>viii</i>
<i>RESUME</i> .....	<i>ix</i>
<i>ABSTRACT</i> .....	<i>x</i>
<i>INTRODUCTION GENERALE</i> .....	<i>1</i>
<b>1. Contexte et justification de la recherche</b> .....	<i>1</i>
2. Problématique.....	<i>4</i>
3. Objectifs et hypothèses de recherche .....	<i>6</i>
3.1. Objectifs de recherche .....	<i>6</i>
<b>3.2. Hypothèses de recherche</b> .....	<i>6</i>
<i>PREMIÈRE PARTIE : ANALYSE THÉORIQUE DE LA RELATION ENVIRONNEMENT SCOLAIRE – EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT</i> .....	<i>10</i>
<i>CHAPITRE I : ANALYSE CONCEPTUELLE DE LA NOTION D'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE</i> ..	<i>12</i>
<i>Section 1 : La notion d'environnement scolaire dans la littérature</i> .....	<i>13</i>
<b>1.1 L'environnement scolaire physique</b> .....	<i>13</i>
<b>1.1.1. Théorie de la pratique : relation entre les utilisateurs et son environnement</b> .....	<i>14</i>
1.1.2. Intégration totale des technologies dans l'environnement pédagogique .....	<i>14</i>
<b>1.2 L'environnement scolaire moral et psychologique</b> .....	<i>16</i>
<i>SECTION 2 : LES DETERMINANTS DE L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE</i> .....	<i>18</i>
<i>Cette deuxième section sera consacrée tour à tour à la qualité de vie de l'enseignant au travail notamment dans son établissement et aux facteurs moraux et psychologiques.</i> .....	<i>18</i>
2.1. La qualité de vie au travail .....	<i>18</i>
2.2. Les facteurs moraux et psychologiques.....	<i>19</i>
2.2.1 Les facteurs moraux et psychologiques liés à la famille .....	<i>19</i>
2.2.2 Les facteurs moraux et psychologiques liés à l'économie .....	<i>22</i>
2.2.3 Les facteurs moraux et psychologiques liés au rendement scolaire .....	<i>23</i>
<i>CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT SCOLAIRE ET EFFICACITE PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT : UNE REVUE DE LA LITTERATURE</i> .....	<i>25</i>
<i>SECTION 1 : LA CONDITION ENSEIGNANTE ET LES CARACTERISTIQUES DES ENSEIGNANTS EFFICACES</i> .....	<i>26</i>
<i>Pour bien élucider cette section, nous aurons dans sa première partie la condition enseignante et dans la deuxième les caractéristiques liées aux enseignants efficaces.</i> .....	<i>26</i>
1.1. LA CONDITION ENSEIGNANTE.....	<i>26</i>
<b>1.2. CARACTERISTIQUES DES ECOLES, DES CLASSES ET DES ENSEIGNANTS EFFICACES</b> .....	<i>28</i>
<i>SECTION 2 : UNE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL POUR DES ENSEIGNANTS EFFICACES</i> .....	<i>30</i>

<i>Cette deuxième section sera consacrée à la mise en relation de l'interdépendance entre l'efficacité des enseignants et la motivation liées à la qualité de vie au travail.....</i>	<i>30</i>
<i>2.1. La dépendance entre l'efficacité des enseignants et la qualité de vie au travail .....</i>	<i>30</i>
<i>DEUXIÈME PARTIE : L'AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE : UNE NÉCESSITÉ POUR L'EFFICACITÉ DU PERSONNEL ENSEIGNANT.....</i>	<i>35</i>
<i>CHAPITRE III : PRÉSENTATION DU CADRE DE L'ÉTUDE ET.....</i>	<i>37</i>
<i>APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE .....</i>	<i>37</i>
<i>SECTION 1 : PRÉSENTATION DU CADRE DE L'ÉTUDE : LYCÉE TECHNIQUE D'EBOWA..</i>	<i>38</i>
<b>1.1. Situation géographique et évolution .....</b>	<b>38</b>
1.2. Localisation .....	40
Source : archives du lycée technique d'Ebolowa .....	40
1.3. Présentation du personnel et organigramme.....	40
1.3.1. Présentation du personnel.....	40
1.3.2. Organigramme du lycée technique d'Ebolowa (structure) voir en annexe .....	40
SECTION 2 : APPROCHE METHODOLOGIQUE .....	41
<b>2.1. Choix et justification de l'approche et présentation de la méthode d'investigation.....</b>	<b>41</b>
2.1.1 Choix et justification de l'approche .....	41
<b>2.1.2 Présentation de la méthode d'investigation.....</b>	<b>42</b>
2.1.2.1 Population étudiée .....	42
2.1.2.2. Détermination de la taille de l'échantillon .....	42
2.3. Collecte des données : le questionnaire et son utilisation.....	43
<b>2.4.Traitement des données .....</b>	<b>46</b>
2.5. Étapes de l'analyse des données.....	47
<i>CHAPITRE IV : BILAN DE L'ENQUETE MENEÉ SUR L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE ET L'EFFICACITE PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT.....</i>	<i>48</i>
<i>SECTION 1 : ANALYSE ET COMMENTAIRES DES RÉPONSES OBTENUES DE L'ENQUÊTE .....</i>	<i>49</i>
<b>2.3. Identification des répondants .....</b>	<b>49</b>
1.2. Environnement de travail .....	53
<b>1.3 Efficacité professionnelle au travail.....</b>	<b>61</b>
<i>SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE ET SUGGESTIONS.....</i>	<i>71</i>
<b>2.1. Verification des hypothèses de recherche.....</b>	<b>71</b>
<b>2.2. Suggestions .....</b>	<b>74</b>
2.2.1 L'aménagement du cadre de travail .....	74
2.2.2 La valorisation de l'homme au travail.....	75
2.2.3. L'établissement scolaire, lieu de formation des groupes d'expressions.....	75
<i>CONCLUSION GENERALE .....</i>	<i>76</i>
<i>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</i>	<i>xii</i>
<i>LISTE DES ANNEXES .....</i>	<i>xiv</i>
<i>TABLE DES MATIERES .....</i>	<i>xii</i>

**DEDICACE**

*... A MON PERE*

## REMERCIEMENTS

Ce mémoire est l'aboutissement d'un travail de réflexion parsemé d'enthousiasme, de peine, d'endurance et de joie. C'est pourquoi, nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à ceux qui nous ont soutenus. Nos sincères remerciements :

Au **Docteur KOLLO BANDIBENO Innocents**, Enseignant Chercheur qui a supervisé et encadré académiquement ce travail à qui j'adresse une profonde reconnaissance ;

A Madame Le Directeur de l'ENSET d'Ebolowa, **Professeur NDJAKOMO ESSIANE Salomé** ;

A Monsieur Le Chef de Département de Génie Mécanique de l'ENSET d'Ebolowa, **Professeur KANAA Thomas Florent Noel** pour son soutien et ses conseils à mon endroit ;

A Monsieur Le Chef de Département de l'Innovation, des Techniques Commerciales et de l'Industrialisation de l'ENSET d'Ebolowa, **Docteur SAMBA Michel Cyrille** ;

A tout le corps administratif et enseignant de l'ENSET d'Ebolowa pour la rigueur académique et professionnelle durant notre formation ;

A Monsieur **OYONO ELLA Daniel-Eric** PLET/F5 Proviseur du lycée technique d'Ebolowa pour l'accueil chaleureux dans l'établissement, cadre de recherche ;

A mon époux **Monsieur POKO POKO Achille Bertrand** pour son soutien inconditionnel ;

A ma famille : A **Madame MIYI Julienne Veuve BASSINGHA**, **Madame NGO KANAA Rachel**, **Madame KANAA Monique Honorée**, mes frères et sœurs, **Monsieur MASSO Maurice Thierry** et enfin **Mademoiselle PATTA Catherine Christiane** pour leur soutien moral et spirituel et leurs encouragements tout au long de ma formation ;

A mes amis : **Madame ALIMA BIKELE Virginie Hélène**, **Madame MBANG NGUIEMA Léa Henriette**, **Mademoiselle NZON MBOG Marie Rose**, **Monsieur MABONG NDONGO Elie Williamson** pour leurs encouragements ;

A l'ensemble du personnel de la Délégation Départementale des Enseignements Secondaires de la Sanaga Maritime pour leur soutien inconditionnel ;

A tous mes camarades de promotion, pour toutes les peines et les joies partagés ensemble ;

Tous ceux de près ou de loin nous ont motivés dont les noms n'ont pas été cités, recevez l'expression de notre profonde reconnaissance.

## LISTE DES SIGLES

<b>SIGLES</b>	<b>SIGNIFICATIONS</b>
<b>STT</b>	Sciences des Technologies du Tertiaire
<b>QVT</b>	Qualité de Vie au Travail
<b>ENSET</b>	Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique
<b>PLET</b>	Professeur des Lycées d'Enseignement Technique
<b>QT</b>	Qualité Totale
<b>DIPET</b>	Diplôme de Professeur de l'Enseignement Technique
<b>CTD</b>	Collectivités Territoriales Décentralisées
<b>SPSS</b>	Statistical Package for Social Sciences
<b>CETIC</b>	Collège d'Enseignement Technique Industriel et commercial
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Economique

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1:</b> Effectif de la population d'étude .....	42
<b>Tableau 2:</b> Répartition selon le sexe .....	49
<b>Tableau 3:</b> Répartition des répondants par catégorie .....	50
<b>Tableau 4:</b> Répartition des répondants par ancienneté .....	51
<b>Tableau 5:</b> Répartition des répondants selon la section d'attachement .....	52
<b>Tableau 6:</b> Affectation des répondants à leur lieu de service.....	53
<b>Tableau 7:</b> Choix du lycée.....	54
<b>Tableau 8:</b> Présentation de l'environnement de travail.....	55
<b>Tableau 9:</b> Valorisation de l'enseignant .....	56
<b>Tableau 10:</b> Des outils de travail.....	57
<b>Tableau 11:</b> La sécurité des enseignants .....	58
<b>Tableau 12:</b> Présentation de l'hygiène de l'établissement .....	59
<b>Tableau 13:</b> La qualité des relations entre collègues .....	60
<b>Tableau 14:</b> La motivation d'enseignants .....	61
<b>Tableau 15:</b> La satisfaction des rendements des élèves .....	62
<b>Tableau 16:</b> La maîtrise des enseignements par les enseignants.....	63
<b>Tableau 17:</b> Appréciation du travail des enseignants par la hiérarchie.....	64
<b>Tableau 18:</b> La gestion de l'emploi de temps .....	65
<b>Tableau 19:</b> La situation des performances des élèves sur une échelle de 1 à 5.....	66
<b>Tableau 20:</b> Méthodes et moyens pour améliorer l'enseignement.....	67
<b>Tableau 21:</b> L'impact de l'environnement scolaire sur votre motivation et votre efficacité professionnelle .....	68
<b>Tableau 22:</b> Les suggestions relatives à l'amélioration de l'environnement de travail .....	69
<b>Tableau 23:</b> Vérification de l'hypothèse HR1 .....	71
<b>Tableau 24:</b> Test de Khi-deux pour l'hypothèse HR1 .....	71
<b>Tableau 25:</b> Vérification de l'hypothèse HR2 .....	73
<b>Tableau 26:</b> Test de Khi-deux pour HR2 .....	73

## LISTE DES GRAPHIQUES

<b>Graphique 1:</b> Représentation des répondants selon le sexe.....	50
<b>Graphique 2:</b> Représentation des répondants par catégorie .....	51
<b>Graphique 3:</b> Représentation des répondants par ancienneté .....	52
<b>Graphique 4:</b> Représentation des répondants par section d'attachement .....	53
<b>Graphique 5:</b> Représentation des affectations des répondants à leur lieu de service .....	54
<b>Graphique 6:</b> Représentation du choix du lycée.....	55
<b>Graphique 7:</b> Représentation de l'environnement de travail .....	56
<b>Graphique 8:</b> Représentation de la valorisation de l'enseignant .....	57
<b>Graphique 9:</b> Représentation de l'existence du matériel de travail .....	58
<b>Graphique 10:</b> Représentation de la sécurité des enseignants .....	59
<b>Graphique 11:</b> Représentation de l'hygiène de l'établissement .....	60
<b>Graphique 12:</b> Représentation de la qualité de relation au sein de l'établissement .....	61
<b>Graphique 13:</b> Représentation de la motivation des enseignants .....	62
<b>Graphique 14:</b> Représentation de la satisfaction des rendements des élèves. ....	63
<b>Graphique 15:</b> Représentation des enseignements maîtrisés par les enseignants .....	64
<b>Graphique 16:</b> Représentation appréciation du travail des enseignants par la hiérarchie .....	65
<b>Graphique 17:</b> Représentation de la satisfaction de la gestion des emplois de temps.....	66
<b>Graphique 18:</b> Représentation de la situation de la performance des élèves sur une échelle de 1 à 5 .....	67
<b>Graphique 19:</b> Représentation Méthodes et moyens pour améliorer l'enseignement .....	68
<b>Graphique 20:</b> Représentation de l'impact de l'environnement scolaire sur votre motivation et efficacité professionnelle.....	69
<b>Graphique 21:</b> Représentation des suggestions relatives à l'amélioration de l'environnement de travail .....	70

## RESUME

L'efficacité professionnelle du personnel enseignant dans les établissements scolaires et plus précisément au lycée technique d'Ebolowa demeure une équation à résoudre impérativement face aux exigences de la compétitivité et à la réussite des apprenants. L'environnement conditionne à coup sûr la performance de l'enseignant car celui doit évoluer dans un cadre propice pour booster son rendement. Ce travail a pour objectif d'évaluer l'impact de l'environnement scolaire sur l'efficacité professionnelle du personnel enseignant au lycée technique d'Ebolowa. A l'aide du test de rapport de vraisemblance nous vérifions que notre recherche est de type de liaison ou de relation entre l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle du personnel au lycée technique d'Ebolowa. Face à cette recherche basée sur des données recueillies sur le terrain, nous adoptons une approche hypothético-déductive ou méthode inductive. Ainsi, avons-nous trouvé que l'environnement scolaire (cadre scolaire), la sécurité au lieu de service, le respect accordé à la personne de l'enseignant ont tous une influence sur l'efficacité professionnelle du personnel enseignant au lycée technique d'Ebolowa.

Mots clés : Environnement scolaire, efficacité professionnelle du personnel et lycée.

## ABSTRACT

The Professional effectiveness of teaching staff in schools and more specifically at Ebolowa Technical High School remains an equation that must be resolved in the face of the demands of competitiveness and the success of learners. The environment undoubtedly conditions the performance of the teacher because it must evolve in a favorable framework to boost this performance. This work aims to assess the impact of the school environment on the professional effectiveness of teaching staff at Ebolowa Technical High School. Using the likelihood ratio test we verify that our research is of a link type or relationship between the school environment and the professional effectiveness of staff at Ebolowa Technical High School. Faced with this research based on data collected in the field, we adopt a hypothetico-deductive or inductive method. Thus, we have found that the school environment (school environment), the safety at the place of service, the respect accorded to the person of the teacher all have an influence on the professional efficiency of the teaching staff in the technical high school of Ebolowa.

Keywords : School environment, professional efficiency of staff and high school.

## INTRODUCTION GENERALE

### *1. Contexte et justification de la recherche*

La notion de climat scolaire est devenue populaire dans le monde en général et au Cameroun en particulier. Améliorer le climat scolaire semble être admis comme une des conditions d'efficacité non seulement du personnel enseignant mais aussi des systèmes éducatifs. Cependant, la grande extension de la notion nécessite une clarification. Loin d'être une notion strictement subjective qui « psychologiserait » les conditions sociales de l'enseignement, elle est plutôt à lire comme une invitation à la réflexion sur le lien entre ces données « contextuelles » et l'expérience des groupes sociaux qui vivent et travaillent à l'école et autour de l'école.

La littérature liée au « climat scolaire » est ancienne, en particulier aux États-Unis [Cohen, McCabe *et alii*, 2009]. Ces dernières années voient une floraison de recherches et d'articles sur le sujet. Les publications sont multiples tant au niveau anglo-saxon [Cohen, McCabe *et alii*, 2009 ; Benbenishty et Astor, 2005] que francophone [Debarbieux, 1996 ; Janosz, Georges, Parent, 1998] ou hispanophone [Ortega et Del Rey, 2004] et cette topique est devenue une préoccupation de l'OCDE [2009].

Le climat scolaire a d'abord été une notion aux contours flous. Anderson [1982], par exemple, a montré combien il s'avère difficile de définir le climat scolaire, étant donné que chaque universitaire et chaque professionnel utilisent une large palette de modèles plus implicites qu'explicites sur le sujet. Il existe notamment une confusion fréquente entre le climat scolaire et la sécurité scolaire. Pourtant, la qualité et le style de vie scolaire ne sont pas seulement façonnés par le fait de se sentir ou non en sécurité : l'engagement, la motivation, le plaisir comptent également. Si historiquement, la notion de climat scolaire a surtout été abordée, sous l'influence des travaux de Debarbieux, sous l'angle de la violence à l'école, celui-ci et d'autres [voir synthèse Debarbieux, Anton *et alii*, 2012] refusent pourtant de limiter la réflexion à la seule perspective sécuritaire.

Le choix d'une approche systémique et contextuelle apparaît dominant dans la littérature récente, et un fort consensus existe pour considérer le climat scolaire non seulement comme un état donné, mais aussi comme le résultat d'un processus complexe et mouvant.

Les propositions définitionnelles du *National SchoolClimate Center* [Cohen, McCabe et alii, 2009] suscitent actuellement l'accord de nombreux auteurs. Selon les propositions définitionnelles du *National SchoolClimate Center*, le climat scolaire reflète le jugement des parents, des éducateurs et des élèves concernant leur expérience de la vie et du travail au sein de l'école, sans pour autant résulter d'une simple perception individuelle. Le climat scolaire n'est pas réductible au « bien-être à l'école ». Si cette notion de « climat » repose sur une expérience subjective de la vie en milieu scolaire, elle prend en compte non pas tant l'individu que l'école en tant que groupe large, c'est-à-dire les différents groupes sociaux qui participent de la vie scolaire, au sein de l'école, mais aussi d'une certaine manière à l'extérieur de celle-ci : parents, partenaires « habitants » qui interagissent avec le milieu scolaire. En ce sens, il convient de ne pas limiter l'étude et l'action sur le climat scolaire aux seuls élèves. Le concept doit inclure tous les membres d'une communauté scolaire élargie. La sécurité des enseignants et leurs relations sociales et émotionnelles avec leurs collègues, ou la qualité du *leadership* doivent notamment être incluses tout autant que la perception de ce climat par les parents, par les élèves et par les enseignants. Ceci a une conséquence immédiate pour la compréhension comme pour l'action : l'amélioration du climat scolaire n'est pas qu'amélioration par la bienveillance auprès des seuls élèves, mais aussi auprès des personnels, ou que lien renouvelé avec les parents et les acteurs locaux. Elle ne place pas plus « l'élève au centre de l'école » que les seuls savoirs ou une dimension unique. Elle admet un système complexe et permet, peut-on espérer, d'agir sur celui-ci.

Pour le *SchoolClimate Center* [Cohen, McCabe et alii, 2009], « le climat scolaire renvoie à la qualité et au style de vie à l'école. Le climat scolaire repose sur les modèles qu'ont les personnes de leur expérience de vie à l'école. Il reflète les normes, les buts, les valeurs, les relations interpersonnelles, les pratiques d'enseignement, d'apprentissage, de management et la structure organisationnelle inclus dans la vie de l'école. » De façon plus analytique, pour Cohen, McCabe et alii [2009], le climat scolaire se compose de cinq éléments :

- ✓ Les relations (*respect de la diversité*) ;
- ✓ L'enseignement et l'apprentissage (*qualité de l'instruction*) ;
- ✓ La sécurité (*sécurité physique ; sécurité émotionnelle ; résolution des conflits*) ;
- ✓ L'environnement physique (propreté, espace et matériel adéquats, esthétisme, offres extrascolaires) ;
- ✓ Le sentiment d'appartenance.

D'après la même synthèse, les facteurs suivants peuvent également être pris en compte :

– une participation significative ;

- une réaction face aux comportements à risque (les élèves désapprouvent les conduites à risque de leurs pairs comme la consommation de produits toxiques, l'apport d'armes à l'école, etc.) ;
- une attention portée par l'école à la vie familiale (les élèves sentent que les adultes de l'école respectent leur environnement et leur culture familiale).

On remarquera qu'il s'agit ici d'une définition du « bon » climat scolaire. Ces définitions prennent sens dans une pensée de l'*evidence-based policy*, fortement marquée par le pragmatisme anglo-saxon.

De nombreux travaux insistent sur la qualité des règles définissant le vivre ensemble. Ainsi pour Gottfredson [par exemple Gottfredson et Gottfredson, 1985 ; Gottfredson, 2001], la perception d'une faiblesse de la justice scolaire (au sens ici de l'application du règlement scolaire) est un des facteurs explicatifs majeurs de la violence à l'école [voir aussi Debarbieux, 1999]. Les travaux espagnols [Ortega, 2001] insistent sur le rôle d'une discipline démocratique avec des règles claires, transparentes et compréhensibles. Ils rejoignent ici largement la littérature québécoise qui tourne autour de la notion de « communauté juste », dans la prise en compte, entre autres, des difficultés lourdes de comportement [Massé, Desbiens, Laharis, 2005].

Enfin, il convient d'insister sur le fait que la notion de climat scolaire n'est pas une notion « asociologique » qui négligerait les effets de contexte, en particulier socioéconomique ou institutionnel. C'est l'exigence d'un regard non déterministe, loin de l'idée d'une cause unique : le poids de ces facteurs est étudié dans une optique systémique et plurifactorielle, en espérant laisser ainsi place à des interprétations mieux informées et ouvrant des perspectives neuves à l'action publique. Au total, la notion de climat scolaire est un composé d'expériences subjectives et collectives (au sens de groupes et sous-groupes sociaux) qui donnent sens à des pratiques et à des conditions « objectives ». Ainsi par exemple, la qualité du bâti scolaire est importante, mais l'expérience qui reconnaît sa qualité dépend largement de la manière dont les différents groupes sociaux en présence « habitent » les locaux, se sentent appartenir à « leur » école ou au moins s'y sentent accueillis.

Au Cameroun particulièrement, la question du climat scolaire est hautement d'actualité au regard de divers indicateurs parmi lesquels figure le taux sans cesse croissant de l'insécurité en milieu scolaire. Depuis quelques années, le gouvernement du Cameroun a engagé des réformes dans son système éducatif, dans la recherche de l'efficacité en ce qui concerne la formation des élèves. Il offre aux apprenants une culture intellectuelle générale par le biais d'un apprentissage bien structuré. Lesdits apprentissages sont transmis par des enseignants dont le souci est non seulement de transmettre des connaissances et des savoir-faire, mais aussi de

s'intéresser au processus d'apprentissage et aux méthodes pouvant favoriser le développement de ces compétences chez l'apprenant. Pour y parvenir, l'enseignant doit se sentir à l'aise et épanouit dans son environnement de travail. Les cas de violence, agressions (physiques et morales) enregistrés sur les enseignants au courant de l'année scolaire 2019/2020 (soit l'agression et le décès horrible d'un enseignant de mathématiques en plein exercice de ses fonctions au lycée classique de Nkolbisson-Yaoundé) montrent que le mal être des enseignants est palpable.

## 2. Problématique

L'observation faite durant notre séjour au Lycée Technique d'Ebolowa pendant notre stage révèle un fort taux d'absentéisme de certains enseignants durant les leçons de l'après-midi. Mais sur un tout autre plan, on se rappelle en effet, pendant la prise de contact avec le chef de notre établissement d'accueil, il nous a signifié l'importance qu'il attachait à notre sécurité et nous a donné des recommandations fermes à savoir : éviter d'entrer en salle sans l'encadreur, éviter toute altercation ou conflit avec les élèves et surtout ne s'arrêter en aucun cas si on se fait interpeller par des inconnus.

Toutes choses qui a réveillé notre attention sur l'existence d'un phénomène et a suscité en nous un certain nombre de questionnement au nombre desquels : Pourquoi les enseignants en particulier les dames ne dispensaient pas les cours qui leur sont attribués en fin d'après-midi ? Pourquoi les enseignants organisent-ils des séances de rattrapages au quotidien en permanence et en matinées uniquement et surtout avant les évaluations ? Le désir de comprendre cette situation nous a conduit à mener des investigations auprès de l'enseignant qui nous a révélé que plus de la moitié de ses collègues ont du mal avec les cours programmés en fin d'après-midi. Pourtant, ils fournissent des efforts énormes pour être à jour sur la progression annuelle. Vu cette révélation, nous nous sommes alors interrogés sur la raison de ce phénomène pédagogique qui à première vue serait due à une perte de motivation des enseignants.

Les relations entre le sentiment d'efficacité personnelle des enseignants, leurs pratiques éducatives et la réussite des élèves ont suscité un intérêt croissant chez les chercheurs au cours des dernières décennies (Skaalvik & Skaalvik, 2007). Certains enseignants réussissent à gérer leur classe plus efficacement que d'autres en créant un milieu propice aux apprentissages tout en comptant plusieurs élèves présentant des difficultés comportementales dans leur groupe (Archambault & Chouinard, 2009 ; Evertson & Weinstein, 2006). Ces enseignants persévèrent, demeurent confiants et adaptent leurs interventions en fonction des besoins particuliers de leurs

élèves (Burke, 1992 ; Darch & Kameenui, 2004 ; Darling-Hammond, 2006 ; Evertson & Emmer, 2009 ; Glasser, 1986 ; Jones & Jones, 2007 ; Melby, 1995). De nombreuses recherches inspirées de la théorie de l'efficacité personnelle de Bandura (1977, 1986, 2003) ont permis jusqu'à présent de mieux comprendre les facteurs d'influence de la motivation et de la persévérance des enseignants en matière d'intervention auprès des élèves présentant des difficultés comportementales.

La recherche en psychopédagogie a accordé énormément d'attention au concept de sentiment d'efficacité de l'enseignant (*teacher efficacy*). La recension des écrits de Tschannen-Moran, Woolfolk Hoy & Hoy (1998) a relevé des centaines de livres ou articles portant sur le sujet. Au fil des ans, ce concept d'efficacité a été associé à une multitude d'autres variables exerçant une influence importante les unes sur les autres.

Malgré le nombre important d'études portant sur le sentiment d'efficacité personnelle des enseignants, peu d'écrits mettent en relation les résultats de celles-ci avec les méthodes d'intervention des enseignantes à l'égard des élèves présentant des difficultés comportementales. De celles-ci, à notre connaissance, aucune ne s'intéresse de manière explicite à la relation entre climat scolaire et efficacité professionnelle du personnel enseignant. Ce travail innove en présentant un état d'avancement des connaissances permettant de mieux comprendre les relations entre l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.

C'est donc au regard de tout ce qui précède que nous avons trouvé bon d'analyser ce problème dans le cadre de notre mémoire de fin d'étude. Dans le souci de comprendre ce phénomène, nous avons orienté notre étude sur le volet de la sécurité en milieu scolaire et avons opté pour thème : « ***Environnement Scolaire et Efficacité Professionnelle du Personnel Enseignant : cas du Lycée Technique D'Ebolowa*** ».

L'analyse de ce thème sous le prisme des questionnements formulés plus haut a permis de formuler la question de recherche suivante : *Quel est l'influence de l'environnement scolaire (climat scolaire) sur l'efficacité professionnelle du personnel enseignant au Cameroun ?* En d'autres termes *En quoi le climat scolaire peut-il constituer un handicap à production d'un enseignement de qualité par le corps enseignant ?*

Cette question principale peut être perçue sous deux angles spécifiques à savoir :

- *En quoi la sécurité (sécurité physique ; sécurité émotionnelle ; résolution des conflits) peut-elle constituer un facteur d'efficacité professionnelle du personnel enseignant ?*

- *En quoi l'environnement physique (propreté, espace et matériel adéquats, esthétique, offres extrascolaires) peut-il constituer un facteur d'efficacité professionnelle du personnel enseignant ?*

### **3. Objectifs et hypothèses de recherche**

Nous présentons dans ce paragraphe, d'une part les objectifs visés par ce travail et d'autre part les hypothèses de recherche.

#### **3.1. Objectifs de recherche**

Ce travail vise un objectif principal à savoir : ***montrer en quoi la qualité du climat scolaire (environnement scolaire) peut constituer un handicap à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant dans les lycées d'enseignement secondaire au Cameroun.***

De cet objectif principal découle deux objectifs spécifiques.

**Objectif spécifique n°1** : Analyser les pratiques de sécurité (*sécurité physique ; sécurité émotionnelle ; résolution des conflits*) au sein des établissements secondaires au Cameroun et montrer son impact sur l'efficacité professionnelle du personnel enseignant ;

**Objectif spécifique n°2** : déterminer l'impact de l'environnement physique (propreté, espace et matériel adéquats, esthétique, offres extrascolaires) sur ***l'efficacité professionnelle du personnel enseignant au Cameroun.***

Pour atteindre ces objectifs les hypothèses ont été formulées.

#### **3.2. Hypothèses de recherche**

De même qu'un climat délétère augmente les difficultés scolaires des élèves, il impacte très négativement le personnel. Ainsi, le problème du « décrochage professionnel » des enseignants est considéré très sérieusement dans plusieurs pays. Un climat scolaire positif constitue un appui pour la stabilité de l'équipe éducative ; l'un des problèmes majeurs au Cameroun est l'instabilité des équipes enseignantes, voire leur déplacement vers les autres administrations. Celles-ci s'expliqueraient, indépendamment des facteurs personnels et financiers, par le manque de soutien administratif, par l'impression de n'avoir aucune influence sur l'école, et par les problèmes de discipline.

Selon Mace et Pétry (2017), l'hypothèse de recherche peut être envisagée comme une réponse anticipée à la question spécifique de recherche. On peut déduire que l'hypothèse de recherche est un énoncé vérifiable répondant aux questions de recherche spécifiques soulevées dans la

problématique. La teneur de cet énoncé des relations anticipées par le chercheur entre les différentes variables formant le cadre théorique de la recherche.

De ce qui précède, il en découle l'hypothèse générale suivante : ***l'amélioration de la qualité de l'environnement scolaire ou climat scolaire a un effet positif sur l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.***

Dans cette hypothèse principale découle les hypothèses spécifiques suivantes :

- ***Hypothèse 1 : l'amélioration du cadre sécuritaire au sein des établissements d'enseignement secondaire (sécurité physique ; sécurité émotionnelle ; résolution des conflits) contribue efficacement à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant ;***
- ***Hypothèse 2 : l'amélioration du cadre physique (propreté, espace et matériel adéquats, esthétique, offres extrascolaires) contribue efficacement à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.***

La vérification de nos hypothèses nous conduit à adopter une approche hypothético-déductive à travers la méthode inductive. Elle consiste à découvrir à partir d'observations particulières, des concepts qui peuvent être généralisés. La logique inductive est donc appropriée à notre étude parce que la recherche repose sur des hypothèses qui doivent être testées sur le terrain.

#### **4. Intérêt de la recherche**

Ce travail de recherche vient s'ajouter aux travaux réalisés sur l'amélioration du système éducatif camerounais et présente un intérêt scientifique aussi bien sur le plan théorique que sur le plan pratique.

Sur le plan théorique, les résultats de notre étude pourront être confrontés à ceux des études antérieures menées sur les thématiques du climat scolaire (environnement scolaire) en tenant compte du contexte camerounais. Elle se positionne comme un complément déjà réalisé dans le même domaine.

Sur le plan pratique, la prise en compte de bonnes pratiques de gestion de l'environnement scolaire devraient permettre aux autorités camerounaises d'avoir un cadre de référence sur le plan du climat scolaire et conditions de travail des enseignants.

Pour mener à bien notre travail de recherche, une méthodologie a été bien élaborée.

## 5. Méthodologie de la recherche

L'approche adoptée dans le cadre de ce travail est dite qualitative, effectuée sur la base d'une enquête de terrain réalisée auprès du personnel enseignant. Cette enquête s'est réalisée par le biais de l'observation directe et du questionnaire. L'observation nous permettra de constater le comportement de certains enseignants de l'établissement pendant l'exercice de leurs fonctions pour relever les insuffisances et les défauts liés à l'environnement. Le questionnaire quant à lui poursuit les objectifs suivants : connaître les conditions environnementales de l'établissement, apprécier la position du personnel et leur comportement face au style d'environnement qui leur est soumis. De ce fait les données du questionnaire sont analysées au travers de la statistique descriptive à l'aide du logiciel informatique Statistic Package Social Science (SPSS) sur Windows.

Notre travail s'est déroulé conformément aux étapes suivantes : identification du thème, méthode de collecte des données, investigation du terrain.

L'identification s'est faite sur la base des observations, assortie des échanges directs entre le personnel enseignant et nous pendant les causeries. Cette étape a permis de définir l'intérêt du sujet et de dégager les hypothèses ayant permis d'annoncer la problématique. De cette identification s'en est suivie la construction d'un référentiel.

Cette étape s'est faite par la définition du portefeuille d'investigation et le choix des outils de collecte des données (questionnaire). Elle a permis la vérification des hypothèses émises lors des étapes précédentes, de détecter les éventuels écarts par rapport au référentiel de mesures. C'est donc au terme de ce choix que la méthode d'investigation du terrain a été formulée. Pour cela un certain nombre de variables a été retenu.

Elle a consisté à effectuer une recherche élargie des différents signaux, indicateurs, et analyses des enseignants sur l'état des lieux de l'environnement scolaire en général et en particulier au lycée technique d'Ebolowa. Cette démarche a permis de cadrer le sujet de la recherche, d'identifier la problématique, de justifier la raison d'être du sujet et de valider ainsi le thème de la recherche.

Dans le cadre de ce travail, nous avons retenu deux grandes variables à savoir : la variable dépendante (efficacité professionnelle du personnel enseignant) et la variable indépendante (environnement scolaire ou climat scolaire) qui ont fait l'objet d'une opérationnalisation.

## **6. Plan du travail**

Pour mener à bien ce travail, nous l'avons structuré en deux parties : la première partie consacrée à l'analyse théorique de la relation environnement scolaire et efficacité professionnelle du personnel enseignant, aborde dans le premier chapitre l'analyse conceptuelle sur la notion d'environnement scolaire et le second chapitre quant à lui aborde la relation entre l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle du personnel. La deuxième partie aborde l'aspect empirique de notre travail à savoir l'amélioration de l'environnement scolaire comme une nécessité pour l'efficacité professionnelle du personnel enseignant. Dans cette deuxième partie nous abordons dans le chapitre 3 le cadre méthodologique et d'étude le chapitre 4 présente le bilan de l'enquête menée sur l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.

**PREMIÈRE PARTIE : ANALYSE THÉORIQUE DE LA RELATION  
ENVIRONNEMENT SCOLAIRE – EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE  
DU PERSONNEL ENSEIGNANT**

Le concept de climat scolaire concerne toute la communauté éducative. Il renvoie à l'analyse du contexte d'apprentissages et de vie, et à la construction du bien vivre, du bien être pour les élèves, les enseignants et pour les personnels dans l'établissement.

La qualité et le style de vie scolaire reposent sur un sentiment de sécurité mais ce sont surtout l'engagement, la motivation, le plaisir qui comptent. Le climat scolaire reflète aussi le jugement qu'ont les parents, les personnels enseignants et les élèves de leur expérience de la vie et du travail au sein de l'établissement. Cette notion de « climat » repose sur une expérience subjective de la vie scolaire. Elle prend en compte non pas l'individu mais l'établissement en tant que groupe large, et les différents groupes sociaux au sein et autour de l'établissement. En ce sens, il convient de ne pas limiter l'action aux seuls élèves. La sécurité des professeurs et leurs relations sociales et émotionnelles avec leurs collègues, la qualité du leadership, l'environnement physique doivent être inclus tout autant que l'interaction entre la perception de ce climat par les parents, les élèves et les enseignants. L'attention portée à la qualité de vie à l'école est un facteur influant sur le climat scolaire. Il se traduit par l'attention portée aux bâtiments, à leur utilisation, aux différents temps de l'établissement ainsi qu'à la convivialité scolaire.

Cette partie est organisée en deux chapitres. Le premier chapitre, le cadre conceptuel de la notion d'environnement scolaire. Par contre, le deuxième chapitre essaie d'établir la relation entre l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle des enseignants dans les établissements.

**CHAPITRE I : ANALYSE CONCEPTUELLE DE LA NOTION  
D'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE**

Ce chapitre a pour objectif d'analyser le concept d'environnement scolaire. Pour cela, nous avons structuré ce chapitre en deux principales sections. La première présente la notion d'environnement scolaire dans la littérature et la deuxième section est consacrée aux déterminants de l'environnement scolaire.

## **SECTION 1 : LA NOTION D'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE DANS LA LITTÉRATURE**

On entend par environnement, l'ensemble des éléments naturels et artificiels qui entourent les hommes, une espèce animale, etc... en d'autres termes, c'est l'ensemble des éléments qui entourent un individu ou une espèce et dont certains contribuent directement à subvenir à ses besoins. C'est aussi l'ensemble des conditions naturelles et culturelles qui peuvent agir sur des organismes vivants et les activités humaines.

Sur le plan scolaire, il désigne le milieu socioculturel et d'implication communautaire susceptible d'influencer le développement et le bien-être de l'enfant, l'adolescent et la qualité de vie à l'école. Parler de l'environnement renvoie à se préoccuper des relations qu'il entretient avec tout ou une partie des objets constituant le monde, préoccupation intimement liée à certaines valeurs positives à ces objets qui fondent le milieu physique identifiant l'environnement scolaire notamment les bâtiments, le cadre intérieur desdits bâtiments, l'espace choisi ou entretenu pour accueillir les apprenants. L'environnement est considéré comme l'essentiel à l'apprentissage, ainsi la qualité et la durabilité du matériel prévu pour les apprenants doit être conforme et solide.

### **1.1 . L'environnement scolaire physique**

Un environnement pédagogique se veut être plus innovant et durable. Cette approche repose sur l'idée selon laquelle l'environnement d'apprentissage façonne aussi bien les enseignants, les élèves, et inversement. On peut reprocher aux environnements pédagogiques dits « innovants » de n'être ni originaux, ni novateurs ; et de façon générale, les bâtiments scolaires durables se caractérisent essentiellement par l'utilisation de technologies et matériaux « verts » et négligent les autres critères de durabilité tels que le développement social.

L'approche de l'architecture adaptée aux besoins des utilisateurs (*responsive design*) repose quant à elle sur un ensemble de principes pédagogiques appelé « **théorie de la pratique** », qui décrit les interactions entre les utilisateurs et son environnement ; il établit également un lien entre ces interactions et le concept de « planification adaptée aux besoins des utilisateurs »

(*responsive commissioning*) cher aux chercheurs qui étudient la nature des interactions entre les composantes sociales et physiques de l'environnement pédagogique.

### **1.1.1. Théorie de la pratique : relation entre les utilisateurs et son environnement**

Chercheurs et concepteurs des environnements pédagogiques se demandent souvent si c'est aux utilisateurs de s'adapter à l'environnement pédagogique, ou l'inverse. Cette question n'est sans doute pas la plus cruciale. Il convient en revanche de déterminer de quelle manière l'environnement façonne les enseignants, les élèves et de quelle manière ceux-ci influencent l'environnement pédagogique. En d'autres termes : en quoi consistent les interactions entre les enseignants, les apprenants et leur environnement ? Pour apporter des éléments dans lequel s'effectue leur apprentissage (Lave et Wenger, 1991). Dans cette optique, l'environnement pédagogique se compose de l'environnement physique, mais aussi de l'apprenant, de ses camarades et de ses enseignants.

L'environnement pédagogique du XXI<sup>e</sup> siècle est perçu comme un cadre dans lequel les élèves s'adonnent à des activités d'apprentissage autonome ou collaboratif ; dans cette perspective, l'environnement physique est conçu de façon à pouvoir être régulièrement réorganisé en fonction des besoins pédagogiques (Partnership for 21st Century Skills, 2002). Ainsi les principes constructivistes du XX<sup>e</sup> siècle, en vertu desquels l'apprenant était actif et l'environnement pédagogique, passif, sont aujourd'hui caducs. La Théorie de la pratique repose sur le principe selon lequel l'environnement d'apprentissage est lui aussi actif (Dent-Read et Zukow-Goldring, 1997). Dans la perspective constructiviste, les élèves apprennent à la lumière de leurs propres découvertes, tandis que les apprenants tels que les conçoit la Théorie de la pratique sont transformés et façonnés par les interactions avec leurs camarades, leurs enseignants et leurs environnements physiques.

### **1.1.2. Intégration totale des technologies dans l'environnement pédagogique**

En termes d'innovation, les idéaux pédagogiques du XXI<sup>e</sup> siècle rejoignent, dans une large mesure, les principes de la pédagogie qui visaient à promouvoir l'utilisation d'un large panel d'outils dans le cadre des activités d'apprentissage. De plus, ces programmes adaptés aux besoins des utilisateurs incitent les enseignants et les élèves à poursuivre leur développement de façon à dépasser leur niveau actuel de connaissances. Globalement, ces approches visent à encourager la pensée critique, les compétences sociales (par le biais des activités collaboratives) et le travail en autonomie. Là où l'approche adoptée à Reggio d'Émilie reposait sur l'idée de l'environnement physique comme « auxiliaire pédagogique » (*third teacher*) chargé d'orienter

le processus d'apprentissage, Montessori préconisait d'équiper l'environnement physique d'outils aptes à créer de nouvelles opportunités d'apprentissage. De même, les environnements pédagogiques du XXI<sup>e</sup> siècle mettent à profit les outils modernes (technologies de l'information), dont on estime qu'ils guident les apprenants et favorisent le développement (Vygotsky, 1978).

Montessori a conçu des outils pédagogiques qui encouragent les élèves à explorer leur environnement dans le cadre d'activités d'apprentissage autonome ou collaboratif. C'était à l'époque une approche innovante et moderne. Depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, les technologies nouvelles (cinéma, radio, télévision puis vidéo) ont progressivement rejoint l'environnement pédagogique (Oliver, 2004) ; plus récemment, les ordinateurs, tablettes tactiles et autres tableaux interactifs ont été introduits dans les salles de classe. Néanmoins, contre toute attente, aucun de ces outils passés ou actuels n'a été pleinement intégré aux programmes scolaires (Weiss, 2007).

Cela s'explique notamment par le fait que le design même de l'environnement physique n'était pas propice à l'intégration de ces technologies (Oliver et Lippman, 2007 ; Weiss, 2007). De fait, comment les architectes peuvent-ils concevoir un espace apte à accueillir un outil, avant même que les avantages et contraintes pédagogiques de celui-ci ne soient pleinement mesurés ? En d'autres termes, les environnements pédagogiques doivent être programmés, planifiés et conçus de façon à servir les activités d'apprentissage qui y seront menées. Par ailleurs, la dimension spatiale de l'environnement pédagogique – notamment aux États-Unis – s'articule autour de la salle de classe. Et globalement, ces espaces ont peu évolué depuis des décennies. Pour que les technologies fassent partie intégrante des environnements d'apprentissage, il faut faire évoluer la culture qui domine aujourd'hui encore au sein des établissements. En effet, le corps enseignant doit adopter les technologies ; il doit accepter de reconnaître leur potentiel, mais aussi leurs limites. Les outils proposés par Montessori, par exemple, étaient conçus autour d'une pédagogie particulière et l'environnement physique était considéré comme essentiel à l'apprentissage. À l'inverse, les technologies de l'information modernes n'ont pas été conçues suivant un quelconque principe pédagogique ; on suppose en revanche qu'elles peuvent être intégrées à n'importe quel environnement d'apprentissage (Weiss, 2007).

## **1.2 L'environnement scolaire moral et psychologique**

Comme dans la plupart des pays, le Cameroun dispose d'un arsenal de textes officiels régissant l'action éducative. Ici, nous ferons principalement référence à la loi n°98/004 du 04 avril 1998 portant orientation de l'éducation au Cameroun. Nous compléterons nos analyses par un ouvrage central utilisé dans la formation des enseignants, celui portant sur l'éthique et la déontologie de l'éducation (Tsafack, 1998).

Le premier texte, véritable cadre de référence de l'action éducative, définit l'idéal humain au Cameroun sous le double paradigme de l'enracinement culturel et de l'ouverture au monde, la formation et l'initiation aux grandes valeurs universelles à savoir la démocratie, le respect de la dignité humaine, etc...à la culture du travail bien fait, l'esprit de partenariat, le développement de la créativité, le sens de l'initiative et enfin de l'esprit d'entreprise. La même loi définit les droits et devoirs de tous les partenaires de la communauté éducative.

En ce qui concerne les droits des élèves, elle précise que : « L'élève a droit aux enseignements prescrits par les programmes en vigueur. Ce droit s'exerce dans le strict respect de la liberté d'expression, de pensée, de conscience et d'information de l'élève. L'intégrité physique et morale des élèves est garantie dans le système éducatif. Sont de ce fait proscrits : les sévices corporels et toute autre forme de violence, les discriminations de toute nature, la vente, la distribution et la consommation des boissons alcooliques, du tabac et de la drogue. Les obligations des élèves consistent en l'accomplissement des tâches inhérentes à leurs études. Elles incluent le respect des textes en vigueur, y compris le règlement intérieur de l'établissement scolaire fréquenté ». Toutefois, ces droits sont mal appréhendés par ces derniers ce qui est souvent une source de conflit entre les apprenants et les enseignants.

Parlant des droits et devoirs de l'enseignant, l'on peut dire que : « L'enseignant est le principal garant de la qualité de l'éducation. Il jouit, dans le cadre des franchises académiques et dans l'exercice de ses fonctions, d'une entière liberté de pensée et d'expression, dans le strict respect de la liberté de conscience et d'opinion des élèves. L'enseignant est soumis à l'obligation d'enseignement, d'éducation, d'encadrement pédagogique, de promotion scientifique, d'évaluation et de rectitude morale. Il est en outre soumis au respect des textes en vigueur, notamment le règlement intérieur de l'établissement où il exerce les fonctions d'enseignant ». Cependant, les droits de l'homme sont venus tout réajuster ceci dévaluant ainsi l'autorité de l'enseignant face aux apprenants qui se voient maintenant tout permis.

L'ouvrage de référence sur l'éthique et la déontologie de la profession enseignante insiste sur les droits, les devoirs et la responsabilité de l'enseignant. Abordant la question de la responsabilité de l'éducateur envers l'enfant, Gilbert TSAFACK rappelle que « l'avenir dépend

pour une large part de l'éducation reçue ; or à l'école, il s'agit principalement de l'influence exercée sur l'intelligence, la sensibilité, la volonté et le caractère, des empreintes laissées sur les pensées, les sentiments, le jugement et la conduite par l'enseignant. L'éducation ne se recommence pas ; L'éducateur ne doit pas décevoir l'enfant en quête de connaissances car un enseignant consciencieux s'occupe de l'enfant comme si une force mystérieuse extérieure le lui commande. Il sait et doit sentir à tout moment qu'il a des comptes à rendre à l'enfant plus que quiconque ».

Les dispositions institutionnelles suscitées, et bien d'autres, visent à promouvoir une culture favorable à une pratique enseignante responsable, à la mise sur pied d'une culture démocratique fondée sur le respect des droits de l'homme, la promotion de l'esprit d'initiative, la négociation, la recherche du consensus, la valorisation des partenaires et le conflit négocié. En somme, un idéal humain susceptible de refléter à la fois les cultures endogènes et les valeurs universelles, mais qui peine à se matérialiser.

En ce qui concerne les dispositions réglementaires, elles résultent des lois de l'Etat (Code de travail), du règlement intérieur et concernent : l'hygiène et la sécurité, les horaires de travail et la rémunération.

Parlant de l'hygiène dans les services publics, il y a des agents d'entretien. Toutefois, en absence de ceux-ci, il revient à chaque dirigeant de mettre sur pied un planning afin que chacun mette la propreté dans son lieu de service. Dans les établissements scolaires, les responsables ordonnent aux apprenants d'établir le planning hebdomadaire de nettoyage. Dans leur bureau respectif (surveillance générale, censurat ...) les bavards, retardataires et autres troubleurs sont contraints au nettoyage sous la forme de corvée.

Quant à la sécurité des locaux administratifs et des salles de classe, chaque établissement dispose des surveillants du jour et des veilleurs de nuit empêchant ainsi toute entrée des malfrats.

Par contre, pour ce qui est de la sécurité relative aux incendies, il y a des enseignants formés dans les établissements pour faire face en attendant le secours des sapeurs-pompiers s'ils sont installés dans la ville. Les conditions d'hygiène doivent être respectées car nous savons que la propreté éloigne de nous la maladie, celle-ci ralentit le travail administratif étant entendu qu'un enseignant malade ne saurait accomplir la tâche qui lui est dédiée.

## **SECTION 2 : LES DETERMINANTS DE L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE**

**Cette deuxième section sera consacrée tour à tour à la qualité de vie de l'enseignant au travail notamment dans son établissement et aux facteurs moraux et psychologiques.<sup>1</sup>**

### **2.1. La qualité de vie au travail**

Certains prétendent que la qualité de la vie au travail (QVT) n'est ni un concept, ni un moyen, ni une fin, mais qu'en fait elle comprend tout cela et qu'elle défie toute définition précise (Johnston, Alexander, Robin, 1978). Il semble même à certains moments qu'il soit plus facile et plus clair de la définir par ce qu'elle n'est pas (Mills, 1978). Au point de départ, la première Conférence internationale sur la QVT tenue à Arden House en 1972 dans l'Etat de New York proposait que l'objectif de la QVT ne consistait pas seulement à améliorer le fonctionnement du travail, mais aussi à produire une meilleure société (Cherns et Davis, 1975).

Puis, finalement, on finit par proposer que la QVT devait fournir à tous des possibilités bien structurées de s'engager activement dans un nouveau processus interpersonnel de règlement des problèmes en vue d'une meilleure qualité de vie au travail et d'une organisation du travail plus efficace, dans le meilleur intérêt des employés et des employeurs (Mills, 1978).

La qualité de la vie au travail repose sur la philosophie humaniste de l'administration qui prit naissance au cours du mouvement des relations humaines (Mayo, 1933) et qui a continué à être en vogue avec les sciences du comportement (Mc Gregor, 1960). Cette philosophie avançait une série de croyances concernant la valeur de l'être humain et la place de l'employé dans l'entreprise. Le gestionnaire qui adhère à la philosophie humaniste tente moins de contrôler et de manipuler l'employé que de lui assurer un environnement de travail qui soit susceptible de satisfaire ses besoins supérieurs. Bergeron (1982) a bien résumé ce qu'est la QVT lorsqu'il affirme : elle considère le travail comme un facteur essentiel à l'épanouissement de la personne humaine, elle-même considérée comme l'élément fondamental d'une organisation.

Elle vise à modifier un ou plusieurs aspects du milieu de travail par l'introduction de méthodes participatives afin de créer une situation nouvelle plus favorable à la satisfaction des employés (Bergeron, 1982).

La qualité de la vie au travail préconise l'approche dite sociotechnique. Il s'agit, selon cette approche, de maximiser l'efficacité des opérations grâce à l'optimisation conjointe des aspects sociaux et techniques d'une organisation (Davis, 1984). L'aspect social comprend, par exemple, les emplois, les rôles et leurs relations, les systèmes de communication et d'autorité,

---

<sup>1</sup>

les systèmes d'évaluation, de récompenses et de carrière, les mécanismes d'adaptation et d'intégration des individus à l'organisation, les mécanismes de survie de l'organisation par le recrutement, la sélection et la formation, etc. Quant aux aspects techniques, ils contiennent notamment les processus, les équipements, les méthodes, les programmes, les ordinateurs, bref, tout ce qui sert à transformer les intrants en extrants. La qualité de la vie au travail tient pour acquis qu'il existe une forte interaction entre ces deux aspects et elle requiert un examen constant de leur ajustement.

La qualité de la vie au travail propose des façons de structurer les emplois et d'organiser le travail dans le but d'améliorer la viabilité d'une organisation tout en faisant du travail une expérience plus satisfaisante pour l'employé. Pour ce faire, les activités de la qualité de la vie au travail essaient habituellement de restructurer simultanément plusieurs aspects d'une organisation plutôt qu'un seul à la fois. L'objectif de ces changements multidimensionnels consiste à démocratiser les lieux de travail, à accorder à l'employé plus de contrôle sur son environnement et à encourager une concertation plus grande entre les employés et l'administration dans la solution des problèmes rencontrés au travail (Goodman, 1979).

## **2.2. Les facteurs moraux et psychologiques**

Ces facteurs sont de trois ordres notamment liés l'environnement de la vie en famille, liés à l'économie et au rendement scolaire.

### **2.2.1 Les facteurs moraux et psychologiques liés à la famille**

L'environnement familial du jeune, qui est caractérisé par l'organisation de la famille, se révèle une caractéristique primordiale du bien-être de celui-ci puisqu'il est en pleine croissance personnelle. C'est d'ailleurs au sein de la famille que sont normalement intégrés les différents apprentissages. Toutes les recherches consultées sont unanimes sur ce point : la famille ressort clairement comme étant un élément essentiel de la réussite scolaire du jeune. Étant le premier milieu de socialisation, la famille exerce une influence par ses valeurs, ses attitudes, ses dires et ses agirs sur la perception du jeune par rapport à l'importance des études. Selon Murray (1974) et Rivard (1991), les véritables causes de l'abandon sont enracinées dans la socialisation et la structuration de la personnalité du jeune enfant. Sa réussite pourrait même dépendre de certains facteurs lors du développement cognitif, durant la période préscolaire, à savoir : les différents apprentissages, le développement du langage et le climat intellectuel général du milieu familial.

Si l'on regarde quelques études (Brassard, 1992 ; De Sève, 1993 ; Langevin, 1994 ; *Leblanc et al. 1993* ; Murray, 1974 ; Sid et Orok, 1993) effectuées auprès des décrocheurs sur leur expérience familiale, l'histoire de ces derniers est beaucoup moins riche que celle du jeune diplômé au secondaire. On observe en général que la famille du jeune décrocheur fournit moins d'aide pour l'étude, moins d'occasions d'apprentissage ; souvent les deux parents sont absents de la maison, ils sont moins scolarisés et moins intéressés à la chose scolaire.

D'ailleurs, on retrouve au sein des familles : une baisse importante du niveau de médiation de l'efficacité cognitive et des principes de vie. L'accélération du processus d'éclatement des familles depuis quelques années dans la société québécoise a privé plusieurs enfants de la disponibilité des médiateurs naturels (grands-parents, parents, fratrie...). Ils sont de plus en plus absents dans l'entourage des enfants et beaucoup de jeunes parents ayant été privés eux-mêmes de médiation ne parviennent pas à transmettre à leurs enfants les rudiments d'une bonne efficacité cognitive et des principes de vie qui pourraient les aider à réussir à l'école. (*Bégin et al. 1993 : 151 et 159*). Les parents sont de moins en moins disponibles auprès de leurs enfants. De Sève (1993) souligne que lors des difficultés rencontrées au niveau de la famille, on se rend compte que deux critères reviennent : le travail des deux conjoints, c'est-à-dire la participation de plus en plus considérable des femmes au marché du travail et l'augmentation du nombre de séparations et de divorces qui amènent l'absence de disponibilité des parents.

Toujours selon De Sève (1993), les ruptures familiales entraînent pour plusieurs une série de problèmes. Le fait pour un parent d'élever seul son enfant ne constitue pas nécessairement un risque mais ce sont les conditions dans lesquelles il vit qui peut affecter sa patience, son endurance et sa disponibilité. Le divorce et la rupture sont difficiles à accepter, les jeunes souffrent des conséquences (parent manquant, besoin d'argent, etc.).

Ainsi, les tensions familiales, voire l'éclatement de la famille, amènent comme conséquence l'effacement de l'un des parents dans la vie du jeune au moment où celui-ci aurait peut-être le plus besoin de suivi et de compréhension. Tout ceci peut occasionner un impact important sur le cheminement scolaire et la réussite (Ringuette et al. 1991).

Par conséquent, l'étude de Sid et Orok (1993), au sujet de l'abandon des études, souligne que seulement 14% des enfants dont les parents considéraient l'instruction comme nécessaire, avaient abandonné leurs études. Par contre, 49% des enfants de parents pour qui l'achèvement des études secondaires n'était pas essentiel, avaient quitté l'école prématurément. Si les parents manifestent une indifférence face à la réussite scolaire et si la communication est faible entre les deux parties, le jeune sera plus sujet à se désintéresser de l'école, et ce, surtout si les parents

ne valorisent pas la scolarité et sont eux-mêmes décrocheurs (Murray, 1974). Ainsi, des parents sous-scolarisés ne sont pas en mesure de fournir un encadrement adéquat à leurs enfants et de les soutenir lors des tâches scolaires.

D'ailleurs, chez le décrocheur (est l'élève inscrit une année donnée et qui n'obtient ni diplôme ni qualification durant l'année considérée et n'est pas inscrit l'année suivante dans une formation générale ou professionnelle), un contexte familial démontrant peu d'intérêt pour les études et où la communication est inexistante est souvent observé. La famille de l'élève joue un rôle considérable dans le phénomène de l'abandon scolaire ; la façon dont est perçue l'école par les parents ou encore par l'entourage a une influence considérable sur la façon dont l'élève juge l'importance de la scolarité pour son avenir (*Brossard et al. 1992*). Il est certain qu'un foyer désuni amène une faible harmonie entre les membres de la famille, des problèmes importants de communication, un manque de sentiments d'appartenance et une absence d'aide et d'encouragement face à l'évolution scolaire du jeune. Souvent, les décrocheurs proviennent de familles plus nombreuses que celle du jeune Québécois moyen ; ils doivent y prendre leurs décisions eux-mêmes car les parents participent peu à leurs travaux scolaires. D'après ce que nous venons d'observer, l'encouragement familial serait plutôt nécessaire. Si les parents manifestent une indifférence face à la réussite scolaire de leur enfant et que la communication est réduite, celui-ci sera beaucoup plus susceptible de l'école, surtout si les parents ne valorisent pas l'instruction et qu'ils ont eux-mêmes abandonné leurs études secondaires.

La famille semble un important déterminant d'abandon scolaire. Les attitudes éducatives des parents exercent une influence sur le cheminement scolaire des enfants. Ces derniers obtiendraient certainement de meilleurs résultats et auraient moins tendance à abandonner leurs études secondaires si le père et la mère se montraient plus acceptants et adoptaient des attitudes éducatives plus autoritaires. Donc, les parents doivent encourager, supporter et respecter l'enfant dans sa démarche académique, favorisant ainsi la persistance et la réussite scolaire.

L'influence des facteurs familiaux sur le décrochage scolaire au secondaire constitue donc une caractéristique déterminante pour le démissionnaire. Nous allons voir maintenant si le facteur économique de la famille et du jeune jouent aussi un rôle dans la décision d'abandonner l'école. La relation qui existe entre le personnel, l'école et les familles des élèves semble aussi un facteur très important qu'on doit tenir en compte.

### 2.2.2 Les facteurs moraux et psychologiques liés à l'économie

Le niveau économique nous renseigne sur les caractéristiques économiques d'un individu. Par exemple, le revenu familial, la scolarité du père et/ou de la mère nous permettent d'estimer la situation sociale de ceux-ci. Aussi, le degré de scolarisation s'avère important car il caractérise souvent l'appartenance à une classe d'occupation sociale et à une catégorie de revenus.

D'ailleurs, selon *Leblanc et al.* (1993), les décrocheurs se retrouvent plus souvent dans des familles désunies et dont le statut économique est plutôt faible. Les parents des démissionnaires sont moins scolarisés que ceux des diplômés ; ils occupent des emplois moins prestigieux et moins spécialisés et ont reçu plus fréquemment des allocations d'aide sociale et de chômage. Cette scolarité plutôt faible que l'on retrouve en milieu défavorisé peut avoir un impact important au niveau de l'adaptation et de la réussite scolaire chez le jeune apprenant.

L'apprentissage est nettement défavorisé par la pauvreté et le manque de stimulants de l'environnement culturel. Un niveau de scolarité insuffisant pourrait conduire l'adolescent à une situation instable sur le marché du travail, avec une forte probabilité de chômage et de faibles revenus. De telles conditions économiques peuvent entraîner chez les adolescents différents problèmes sociaux comme la consommation des drogues, le vol, etc. Il semble donc que l'abandon des études entraîne plusieurs coûts autant pour le décrocheur que pour la société en général.

Un facteur des plus importants serait celui de la situation familiale des parents (scolarité, occupation et revenu des parents). Le revenu du père (plus que celui de la mère) est fortement associé à la décision scolaire de l'enfant. Il y aurait deux fois plus de décrocheurs potentiels que d'élèves persistants qui estimerait que le revenu de leur père est plutôt bas ou moyen-bas. Par contre, trois fois plus d'élèves persistants que de décrocheurs potentiels placeraient le revenu de leur père dans les catégories moyennes ou élevées (Horwich, 1979 : voir Girard, 1989).

*Brossard et al.* (1992) mentionnent eux aussi qu'une famille démunie sur les plans économique et entraîne souvent chez le jeune un abandon prématuré des études. Les enfants ayant des pères comptant huit ans ou moins de scolarité ont trois fois plus de chances d'abandonner que ceux ayant des pères qui ont terminé leurs études secondaires. Selon les données que nous venons d'examiner, il semble que le jeune originaire d'un milieu économique faible pourra avoir des aspirations scolaires moins élevées vu tous les problèmes dont la famille peut souffrir. Le jeune n'aura pas nécessairement les mêmes chances de réussite que l'élève

favorisé ; il aura donc tendance à quitter le système scolaire très tôt pour entrer sur le marché du travail.

### **2.2.3 Les facteurs moraux et psychologiques liés au rendement scolaire**

Le rendement scolaire se révèle un facteur de productivité et de quantité d'énergie produite par l'étudiant pour effectuer une activité (Petit Robert I, 1989). Lors de l'abandon des études, on constate que le rendement est plutôt à la baisse : les difficultés académiques, les échecs répétés, les retards scolaires et les absences injustifiées se retrouvent parmi les symptômes précurseurs du décrochage scolaire au secondaire.

Il semble que la moitié des démissionnaires au secondaire affiche des résultats académiques entre 60 et 69% (Violette, 1991). Or, les résultats scolaires découlent de l'effort fourni que ce soit pour un examen, un travail, etc. Le résultat est la conséquence de l'application, de l'assiduité au travail ainsi qu'aux aptitudes : il en résultera soit le succès ou l'échec.

Toutefois, les décrocheurs peuvent éprouver des difficultés scolaires sérieuses et ces succès académiques pourraient constituer un facteur important qui influencerait leur persistance scolaire. Selon le ministère de l'Éducation (1991), les difficultés scolaires représentent le principal motif d'abandon des études au secondaire pour plus de 40% des jeunes.

En effet, Violette (1991) conclut lors d'une étude menée auprès de 896 décrocheurs du secondaire de diverses écoles au Québec, à l'aide d'un questionnaire, que des résultats académiques faibles seraient une des causes principales de l'abandon scolaire pour la plupart des jeunes. Les élèves abandonnent l'école surtout parce qu'ils échouent dans les matières académiques de base (mathématique, français et anglais) ou parce qu'ils sont sur le point d'échouer. Au cours de l'année où les démissionnaires ont quitté l'école, 90,7% affirmaient avoir au moins un échec parmi les différentes disciplines étudiées et 53,8% prévoyaient échouer dans trois matières ou plus.

Ainsi, les échecs scolaires s'avèrent grandement associés à l'abandon des études puisque deux décrocheurs sur trois connaissent l'échec dans une ou plusieurs matières lors de la dernière année académique fréquentée et ce, comparativement à seulement 20% des élèves persistants (Girard, 1989). D'ailleurs, une étude réalisée au Saguenay par *Boucher et al.* (1978 ; voir Girard, 1989) démontre que plus de la moitié des décrocheurs scolaires ont un échec dans l'une des matières de base.

Par conséquent, cette expérience de mauvais résultats et d'échecs peut développer chez le décrocheur un sentiment d'infériorité qui nuira certainement à sa réussite scolaire. Ce

complexe de se sentir inférieur aux autres élèves surviendra aussi chez l'étudiant à qui on répète qu'il peut réussir mais qui se retrouve incessamment devant des échecs. Ainsi, les échecs ou les retards vont renforcer le concept de soi du jeune comme étant un être incompetent et un incapable qui ne se force pas pour réussir (Murray, 1974). Donc, le poids des échecs et des mauvaises notes va s'avérer très lourd sur le moral des futurs démissionnaires.

Cependant, la majorité des élèves sont conscients de leur plus ou moins grande capacité et ceux qui éprouvent des difficultés d'apprentissages, des mauvaises notes et malheureusement des échecs, s'avèrent la cible par excellence du décrochage scolaire. Ces élèves ont-ils le potentiel intellectuel pour terminer des études secondaires ?

**CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT SCOLAIRE ET EFFICACITE  
PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT :  
UNE REVUE DE LA LITTERATURE**

Ce chapitre met en évidence la relation du point de vue des travaux antérieurs entre Environnement Scolaire et Efficacité Professionnelle du personnel Enseignant. Pour cela, nous avons structuré ledit chapitre en deux sections la première analyse la condition enseignante et les caractéristiques enseignants efficaces ; et la deuxième une qualité de vie au travail pour des enseignants efficaces.

## **SECTION 1 : LA CONDITION ENSEIGNANTE ET LES CARACTERISTIQUES DES ENSEIGNANTS EFFICACES**

Pour bien élucider cette section, nous aurons dans sa première partie la condition enseignante et dans la deuxième les caractéristiques liées aux enseignants efficaces.

### **1.1. LA CONDITION ENSEIGNANTE**

Cuban (1983) a déjà signalé qu'aucune des descriptions écrites et détaillées des écoles efficaces n'a pu faire émerger un plan quelconque qui décrirait ce qu'un directeur général, un directeur d'école ou un enseignant devrait faire en vue d'améliorer le rendement scolaire. Le mouvement des écoles efficaces met beaucoup d'insistance sur le rendement scolaire des élèves et sur le style de gestion favorable de la part du directeur d'école.

Mais lorsque l'on parle des enseignants, ce n'est que par implications. Pourtant, qui d'autres que les enseignants peuvent avoir un effet aussi direct sur l'apprentissage des élèves et sur leur rendement scolaire ?

L'une des caractéristiques des écoles efficaces porte sur le climat favorable à l'apprentissage qui devrait exister dans une école efficace. Il faut alors se demander si les enseignants vivent une situation suffisamment intéressante et motivante au point de vouloir se joindre au mouvement des écoles efficaces. Il y a donc lieu de se demander dans quelle mesure le climat actuel dans lequel vivent nos enseignants favorise une plus grande efficacité de nos écoles.

Bien que le rapport sur la condition enseignante du Conseil supérieur de l'éducation date déjà de quelques années, il peut être utile de rappeler certaines des conditions faites aux enseignants dans l'exercice de leurs fonctions (Conseil Supérieur de l'Education, 1984). Il est ici tenu pour acquis que ces conditions existent encore aujourd'hui. D'une part, les enseignants

se plaignaient alors de l'image négative que leur profession projetait dans la société et du fait qu'ils ne se sentaient pas suffisamment considérés comme professionnels dans leur milieu de travail. D'autre part, ils croyaient avoir perdu une large part de leur autonomie à cause de tout ce qui venait des instances de décision centralisées. En effet, les enseignants exercent leurs fonctions dans un système scolaire où les normes, les procédures et les contrôles ne conviennent pas toujours à l'apprentissage des élèves. On demande trop aux enseignants d'objectiver et de standardiser leur enseignement (McNeil, 1986).

Brassard (1989), dans un excellent texte, souligne que la même situation décrite aux États-Unis par Mc Neil existerait dans certains milieux québécois. Brassard mentionne que « les pressions exercées par la collectivité québécoise à l'endroit de son système scolaire [...] ont pour objet de favoriser la systématisation de l'enseignement ». Il ajoute que le personnel éducatif des écoles exerce alors de plus en plus un rôle d'exécutant. Brassard (1989) soulève le voile sur ce qu'il appelle « la taylorisation progressive de l'enseignement ». Wirth (1983) avait déjà mentionné avec ironie que les écoles américaines se tournaient vers des versions raffinées de l'efficacité taylorienne alors que l'industrie avait déjà déclaré le taylorisme dysfonctionnel.

Au Québec, le minutage rigoureux de l'enseignement rappelle le minutage de Taylor vis-à-vis du transport d'acier de son employé cobaye Schmidt. Antérieurement, Herbst (1974), dans un chapitre sur les organisations scolaires, avait avancé que les écoles étaient structurées selon le simple modèle de production à la Taylor.

En 1984, les enseignants déclaraient au Conseil supérieur de l'éducation qu'une atmosphère de défaitisme et d'insatisfaction régnait dans de nombreuses écoles. Il semblait alors que ce manque d'enthousiasme et une tendance chez certains à ne faire que le strict minimum découlaient en particulier des séquelles de la ronde de négociations de 1982-1983. Il s'agit de parler à certains enseignants de nos jours pour constater qu'ils ont encore sur le cœur les coupures salariales subies lors de ces négociations. Il faudrait également tenir compte des tensions créées par la manière de gérer l'application du décret. L'on pourrait continuer ainsi longtemps... En effet, rien n'a encore été mentionné à l'égard de l'essoufflement et de la fatigue dont se plaignent les enseignants devant la lourdeur de la tâche générale à réaliser, le stress et l'épuisement dont semblent souffrir de plus en plus d'enseignants, le manque de soutien des parents, etc. Si les descriptions de la condition enseignante qui précèdent sont relativement proches de la situation qui prévaut dans nos écoles, on ne doit pas s'attendre à ce que les enseignants manifestent un grand enthousiasme à déployer des efforts supplémentaires en vue d'une plus grande efficacité des écoles. Si l'on veut que les enseignants retrouvent un minimum

d'enthousiasme, il nous faut d'abord les libérer du joug administratif et anti professionnel dont ils sont victimes.

## **1.2. CARACTERISTIQUES DES ECOLES, DES CLASSES ET DES ENSEIGNANTS EFFICACES**

De nombreuses recherches ont permis la création de ce qu'on appelle aujourd'hui les recherches sur *l'école efficace (school effectiveness research)* (Bressoux, 1994 ; Teddlie & Reynolds, 2000). L'efficacité d'une école se définit selon Meuret (2000b) comme étant : « la capacité de faire progresser les élèves davantage qu'attendu au vu de leurs caractéristiques (niveau scolaire, origine sociale, sexe, etc.) lorsqu'ils entrent dans l'établissement. » Plusieurs auteurs dont Cousin (1993), Best (1997) et Young (1999) s'accordent avec cette définition. Le but premier de ces études est de déterminer ce qui différencie les écoles entre elles sur le plan de l'efficacité scolaire, notamment en comparant les écoles « extrêmes » et d'identifier les caractéristiques qui y sont associées.

Les recherches effectuées sur l'effet-établissement recensent plusieurs caractéristiques retrouvées dans les écoles efficaces. Ainsi, des attentes élevées et positives à l'égard des élèves (*Rutter et al.*, 1979 ; Weber 1971, in Brunet & Corriveau, 1993 ; Edmonds, 1979 in Bressoux, 1994 ; Cousin, 2000), une évaluation fréquente des élèves, un climat discipliné (Edmonds, 1979, in Bressoux, 1994 ; Cousin, 2000), des droits et des responsabilités pour les élèves et un soutien aux élèves (*Rutter et al.*, 1979 ; Meuret, 2000a) constituent quelques-unes de ces qualités. En fait, Teddlie et Reynolds (2000), dans leur excellente revue de littérature sur l'efficacité scolaire, recensent 9 caractéristiques liées aux écoles efficaces.

Celles-ci se différencient donc par : 1) un leadership efficace, i.e. une attitude ferme, une approche participative de la part du directeur 2) l'efficacité des enseignants, i.e. bonnes pratiques pédagogiques 3) l'accent mis sur l'apprentissage 4) une culture scolaire positive 5) des attentes élevées envers les comportements et les résultats des élèves 6) des droits et des responsabilités pour les élèves 7) l'évaluation régulière du progrès à tous les niveaux 8) le développement personnel de l'école et 9) l'implication parentale. Bref, il existe plusieurs éléments communs aux écoles efficaces, mais l'on y constate que la réussite éducative des élèves est au cœur des préoccupations.

Les enseignants efficaces possèdent également des caractéristiques particulières, telles qu'une vision réaliste et différenciée de leurs élèves, l'adaptation de leur enseignement selon le groupe et une ouverture envers les élèves (Felouzis, 1997). À cela s'ajoute ce que Grisay (citée

par Meuret, 2000a, p.549) conclut grâce à son étude, à savoir que les enseignants efficaces sont « compétents, désireux de faire réussir tous les élèves ; ils ont un enseignement structuré, font preuve de justice, il y a moins de perte de temps et moins d'indiscipline dans leur classe ». De plus, Teddlie & Reynolds (2000) mentionnent quatre éléments retrouvés chez cette catégorie d'enseignants. Il s'agit 1) de la maximisation du temps, i.e. les cours débutent et se terminent à l'heure, l'interaction dans la classe est utilisée au maximum, etc. 2) d'une bonne organisation de la classe reflétée par la clarté dans les leçons, par leur préparation à l'avance, etc. 3) de l'utilisation de bonnes pratiques éducatives telles questions fréquentes, routine, règles claires et climat agréable et 4) d'adapter ses pratiques éducatives aux élèves particuliers. Dans le même ordre d'idées, Bressoux (1994) parle du temps d'engagement dans la tâche et d'un enseignement structuré comme étant des caractéristiques qui se retrouvent chez les enseignants efficaces peu importe le contexte. Bref, la discipline, la justice, le désir de réussite et le fait de faire confiance aux élèves se retrouvent autant dans les établissements efficaces que chez les enseignants efficaces.

Toutes ces études visant à découvrir les caractéristiques des écoles et des enseignants efficaces ont mené à un mouvement visant à améliorer l'école appelée le *School improvement research* (Bressoux, 1994 ; Teddlie & Reynolds, 2000). Ces recherches s'inscrivent dans le mouvement d'équité des chances qui vise à diminuer les écarts de performances entre les élèves faibles et forts, en tentant d'améliorer les écoles moins bonnes (Cousin, 2000 ; Meuret, 2000a et 2000b). Cependant, ces études ne seront pas abordées dans le cadre de ce travail, puisqu'elles font partie d'une autre voie de recherche.

Finalement, la typologie de Janosz, Georges & Parent (1998), s'inspirant légèrement de celle de Moos (1979), suggère cinq climats scolaires, soit le climat relationnel, le climat éducatif, le climat de sécurité, le climat de justice et le climat d'appartenance. Intégrés dans le Questionnaire sur l'Environnement Socioéducatif (QES) (Janosz, 2000), chacune de ces dimensions permet de récolter les perceptions de tous les acteurs de l'école, c'est-à-dire des membres de la direction, du personnel et des élèves. Le *climat relationnel* vise à récolter les perceptions des individus sur trois types de relations, soit les relations entre les enseignants, les relations entre les élèves et les relations entre les élèves et les enseignants. Ici, les indicateurs abordent les thèmes du support, du respect et de la chaleur des contacts. Ensuite, le *climat éducatif* sert à déterminer la valeur de la mission éducative de l'école (Georges, 1999), notamment en collectant les perceptions sur la qualité de la formation et des apprentissages. Le *climat de sécurité* vise à déterminer si les individus se sentent en sûreté et en confiance à l'intérieur et dans les limites de l'école. Le *climat de justice* renvoie aux attitudes et aux

comportements des adultes envers les élèves. Cela permet d'évaluer si les jeunes perçoivent de la constance et de la cohérence dans la façon dont ils sont traités.

Finalement, le *climat d'appartenance* fait le lien entre tous les climats précédents, puisqu'il vise à indiquer jusqu'à quel point les individus sont fiers et engagés dans leur milieu. Cette manière de mesurer le climat est différente des précédentes, puisqu'elle fait clairement la distinction entre le climat scolaire, les pratiques éducatives et les problèmes de l'école.

Ainsi, seuls les sentiments, les valeurs et les attitudes envers le milieu sont inclus dans la mesure du climat (*Janosz et al. 1998*). De plus, elle met l'accent spécifiquement sur l'organisation scolaire, elle intègre des types de climat propres à l'école et elle utilise la perception de tous les acteurs de l'école. Il s'avère ainsi plus difficile de l'appliquer à l'étude des organisations dans un contexte non scolaire.

## **SECTION 2 : UNE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL POUR DES ENSEIGNANTS EFFICACES**

Cette deuxième section sera consacrée à la mise en relation de l'interdépendance entre l'efficacité des enseignants et la motivation liées à la qualité de vie au travail.

### **2.1. La dépendance entre l'efficacité des enseignants et la qualité de vie au travail**

Selon Glasser (1990b), un enseignant efficace est celui qui est capable de convaincre non pas la moitié ou les trois quarts, mais tous ses élèves d'accomplir un travail scolaire de qualité. Pour ce faire, il applique l'analogie industrielle des travailleurs et des gestionnaires à l'éducation, à savoir que les élèves sont les travailleurs dans les écoles tandis que les enseignants sont leurs gestionnaires de premier niveau. Glasser conclut alors que la productivité d'une école dépend de ceux qui gèrent les élèves, c'est-à-dire les enseignants.

Seyfarth et Bost (1986), pour leur part, prétendent que les efforts pour améliorer la qualité des enseignants et, par conséquent, l'efficacité des écoles, doivent prendre en considération la qualité de la vie au travail des enseignants. Il semble donc que l'efficacité des écoles doit passer par l'efficacité des enseignants, et que cette dernière soit dépendante de la qualité de leur vie au travail, plusieurs projets ont vu le jour en milieu industriel. La plupart d'entre eux se sont concrétisés sous forme de cercles de qualité, de groupes semi-autonomes, de nouveaux styles de gestion, en particulier celui de la gestion participative, ou d'une gestion prenant la forme d'une décentralisation plus ou moins poussée. D'une façon générale, la plupart

de ces projets ont donné les résultats attendus : une plus grande satisfaction de la part des employés, une réduction des taux d'absentéisme et de roulement et une augmentation de la productivité.

Dans la même ligne de pensée, il est de plus en plus question en milieu industriel comme en milieu scolaire de vouloir donner de plus en plus de pouvoirs aux employés ou aux enseignants (Gandz, 1990 ; Maeroff, 1988).

Pour le cas des enseignants, on désire réellement leur offrir une possibilité d'avoir un mot à dire dans les décisions qui sont prises sur les conditions dans lesquelles ils ont à exercer leur enseignement. On croit que les enseignants, étant le plus près du travail à accomplir, sont également ceux qui savent le mieux quelles sont les améliorations à apporter.

Caldwell, Smilanich et Spinks (1988) ont récemment retracé et analysé les tendances récentes vers la décentralisation de la gestion des écoles dans plusieurs pays.

Si nous avons emprunté aux Américains l'idée de la recherche de l'excellence et de l'efficacité des écoles, peut-être pourrions-nous, sinon emprunter des aspects, du moins nous inspirer des réformes actuellement en cours dans les commissions scolaires américaines. À la suite du rapport de la Commission nationale sur l'excellence en éducation (1983), une première vague de réformes en éducation eut lieu de 1983 à 1985. Ce fut une vague de centralisation, donc de prescriptions et de contrôles, au niveau de l'État. Les réformes entreprises au cours de cette période furent tellement critiquées que, dès 1986, une seconde vague de réformes prenait place (Murphy, 1990). Le fondement philosophique majeur de cette seconde vague repose sur la croyance que l'amélioration de l'éducation dépend grandement des pouvoirs que les enseignants détiennent afin d'être capables de travailler plus efficacement avec les élèves (Holmes Group, 1986). En 1989, une troisième vague de réformes s'annonçait, mais ses caractéristiques ne sont pas encore bien définies.

Au Québec, malgré toutes nos tentatives de réformes, il semble que nous en soyons toujours à un modèle traditionnel correspondant étroitement à la première vague des réformes américaines. Dans une bonne mesure, la récente Loi 107 est venue renforcer la tradition. Si l'on veut atteindre un certain niveau d'efficacité de nos écoles, il faudra bientôt penser à une nouvelle restructuration scolaire en y incluant la restructuration de l'emploi d'enseignant, car nous sommes déjà en retard. Nous devons en fait revenir à l'esprit du défunt projet de loi 40 de 1983 qui, à bien des égards, représentait un meilleur projet de la qualité de la vie au travail pour les enseignants que la Loi 107 de 1988.

J'ai la conviction que nos écoles seront d'autant plus efficaces qu'elles seront responsables et semi-autonomes, plutôt que complètement autonomes ; en leur sein, on

retrouverait cependant des groupes de travail autonomes. Cette conviction repose en partie sur les résultats rapportés par Goodlad (1984). Les résultats marquants accomplis par les écoles n'étaient dus d'aucune façon à des interventions extérieures, mais plutôt à ce que ces écoles jouissaient d'une grande autonomie, qu'elles possédaient un sens de la mission à accomplir, une unité d'action et une identité qui animaient chaque aspect de leur fonctionnement.

Il faut chasser de notre esprit que la place des enseignants est au dernier échelon de nos hiérarchies scolaires et que, par conséquent, ils doivent être dirigés et contrôlés, tout comme les élèves. Bien au contraire, l'enseignant joue un rôle important et irremplaçable auprès des élèves, rôle qui peut avoir un effet sur l'efficacité des écoles. Il faut assurément en arriver à un compromis entre un modèle de restructuration scolaire de nature professionnelle et un modèle bureaucratique (Boyd, 1990).

Je propose qu'un futur modèle de restructuration scolaire soit plus professionnel que bureaucratique. En passant, il est curieux que l'on ait dans nos commissions scolaires des professionnels non enseignants alors que l'on a encore de la difficulté à considérer et surtout à traiter les enseignants comme des professionnels de l'éducation.

Inspirées par le mouvement de la qualité de la vie au travail en milieu industriel, mes préoccupations ont porté depuis quelques années sur l'application possible à l'éducation de ses meilleures propositions. Plus particulièrement, je me suis intéressé à la restructuration de l'emploi d'enseignant telle qu'elle a déjà été suggérée (Barnabé, 1985). Toutefois, avant d'entreprendre la restructuration d'un emploi ou la réorganisation du travail de cet emploi, il faut suivre une démarche d'analyse et de diagnostic (Paquin, 1986). En effet, selon ce dernier, une des premières démarches consiste à procéder à un diagnostic de l'emploi.

C'est ce que j'ai fait au cours de l'année 1988-1989. Des données sur les caractéristiques de l'emploi d'enseignant furent recueillies dans quatre commissions scolaires auprès de 246 enseignants qui ont bien voulu répondre volontairement au questionnaire.

## **2.2. La motivation des enseignants et la qualité de vie au travail**

D'une façon générale, les enseignants sont davantage motivés par le contenu du travail que par son contexte (Barnabé, 1989). Leur satisfaction générale n'est pas très élevée et il en est de même pour divers aspects du contexte du travail. Lorsque les données sont analysées pour chacune des douze écoles, le besoin d'une restructuration de l'emploi d'enseignant devient plus évident (Barnabé, 1991).

Turcotte (1988) propose d'asseoir la productivité des entreprises sur la motivation du personnel. Il adviendrait également que, dans le milieu scolaire, l'efficacité des écoles repose aussi sur la motivation du personnel. Il est donc essentiel que nos écoles soient davantage préoccupées par les conditions de travail de leur personnel, de leurs enseignants en particulier. Cela requiert que l'on se préoccupe également de leur qualité de la vie au travail. En effet, l'efficacité des écoles et celle des enseignants sont fonction de la motivation de ces derniers, et la qualité de la vie au travail représente une façon privilégiée de stimuler la motivation du personnel.

Dans le milieu industriel, on parle déjà beaucoup moins d'efficacité, d'efficience, d'excellence ou même de productivité. Ce milieu est de plus en plus à l'heure de la qualité totale (QT).

Selon Carlzon (1986), deux philosophies d'entreprise s'opposent : l'orientation-production et l'orientation-marché. L'orientation-production repose sur l'investissement dans l'appareil de production tandis que l'orientation-marché est centrée sur le marché, sur les clients. C'est exactement ce que propose la toute dernière vague de réformes en éducation aux États-Unis. Pour obtenir une plus grande productivité, il faut optimiser l'appareil de production en fonction des besoins du marché. On a donc tendance en milieu industriel à mettre l'accent sur l'amélioration du service et de la qualité.

Dans le milieu scolaire, Glasser (1990a, 1990&) semble être celui qui a le plus moussé, aux États-Unis, l'idée d'une école de service et de qualité. Engagé depuis plus de 30 ans dans l'amélioration des écoles, Glasser (1984, 1986) a tenté d'appliquer sa théorie du contrôle à la gestion des écoles et de la classe. Il affirme en particulier que la diminution continue du rendement des élèves est due au fait que le système traditionnel de gestion des élèves par les enseignants communique aux élèves un message clair, à savoir que le travail de peu de qualité est acceptable. La commission scolaire du Lakeshore a depuis plus d'un an mis en place les propositions avancées par Glasser.

L'efficacité des écoles, la qualité de la vie au travail, la recherche de l'excellence et la qualité totale ont plusieurs points en commun. Quels que soient les termes utilisés, on retrouve presque toujours les mêmes propositions. Il faut reconnaître l'école comme l'unité principale du système scolaire, traiter les enseignants comme des professionnels de l'éducation, leur accorder plus de participation à la prise de décision, créer un environnement plus favorable à l'apprentissage et plus satisfaisant pour les enseignants. Pour ma part, j'ai opté pour la qualité de la vie au travail parce que je la trouve plus englobante, moins réductionniste que les autres approches. Je demeure convaincu que l'amélioration de la qualité de la vie au travail des enseignants pourrait conduire à l'atteinte de l'efficacité organisationnelle.

Nous avons tenté de montrer que l'efficacité des écoles doit passer par la qualité de la vie au travail et nous espérons ainsi pouvoir contribuer modestement à une définition plus large de l'efficacité des écoles. La conviction que la qualité de la vie au travail peut contribuer à l'efficacité des écoles nous conduit, en guise de conclusion, à prolonger notre argumentation en faveur d'une meilleure qualité de la vie au travail des enseignants.

**DEUXIÈME PARTIE : L'AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT  
SCOLAIRE : UNE NÉCESSITÉ POUR L'EFFICACITÉ DU PERSONNEL  
ENSEIGNANT**

Cette deuxième partie de notre recherche se veut pratique et expérimentale, car dit-on souvent « toute théorie sans pratique est stérile et toute pratique sans théorie est aveugle ». En conséquence, une descente sur le terrain a été faite pour permettre de mieux appréhender la relation entre l'environnement scolaire et l'efficacité du personnel enseignant. A cet effet, nous l'avons structuré en deux principaux chapitres. L'un porte sur la présentation du cadre de l'étude et l'approche méthodologique que nous avons entreprise pour mener à bien notre recherche. L'autre chapitre présente les résultats de l'enquête menée sur la relation Environnement Scolaire et l'efficacité du Personnel Enseignant.

**CHAPITRE III : PRÉSENTATION DU CADRE DE L'ÉTUDE ET  
APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE**

Ce chapitre met en évidence la présentation sous toutes ses formes de notre cadre d'étude à savoir le lycée technique d'Ebolowa, établissement de référence dans la région du Sud dans sa première section ; et la deuxième sera consacrée à l'approche méthodologique de notre recherche.

## **SECTION 1 : PRÉSENTATION DU CADRE DE L'ÉTUDE : LYCÉE TECHNIQUE D'EBOLOWA**

Le cadre peut être perçu comme un domaine déterminé par des limites, une sphère, un espace, un environnement, voire une structure de travail. Le cadre de l'étude est donc la délimitation de notre objet d'étude. Dans cette partie, nous allons présenter notre cadre d'étude qui est le lycée technique d'Ebolowa. Mais avant cela, il faudrait préciser notre type de recherche. Dans l'optique d'éviter la navigation à vue, il serait judicieux de définir avec précision géographique et son fonctionnement.

### **1.1.Situation géographique et évolution**

Le lycée technique d'Ebolowa est situé dans la région du Sud, département de la Mvila, arrondissement d'Ebolowa 2ème plus précisément au quartier Angalé ; il a été créé en 1954 sous le nom : Centre D'apprentissage D'Angalé (C.A.A) avec une superficie de 5 ha 43a 43ca. Il subit la première transformation en 1963 et passe du Centre d'Apprentissage où on apprenait les métiers de menuisier, charpentier, chaudronnier... au Centre d'Enseignement Technique (C.E.T). Avec l'évolution et l'émergence des mentalités, on assiste à la deuxième transformation en 1976, car notre pays a besoin de techniciens qualifiés aptes à l'emploi pour l'ouverture des industries de transformation, on ne parlera plus du C.E.T mais, du C.E.T.I.C qui signifie Collège d'Enseignement Technique Industriel et Commercial uniquement le premier cycle assorti à la fin par l'obtention du Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP Industriel et Commercial). Ici on associait l'éducation des deux sexes notamment l'ouverture de la section commerciale. Dans les années 90 précisément en 1991, le ministre en charge de l'Education Nationale de l'époque décide de le transformer à nouveau et devient alors un lycée technique abritant le 1er et le 2nd cycle. Les spécialités autorisées sont les suivantes :

#### **- DIVISIONS DU SECTEUR D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE INDUSTRIEL**

##### **Au 1er cycle :**

ELEQ (Electricité d'Equipement) ;

MACO (Maçonnerie/Construction) ;

MENU (Menuiserie) ;

CARRELAGE ;

FROID ET CLIMATISATION ;

COME (Couture sur Mesure).

**Au 2nd cycle :**

F3 (Electrotechnique) ;

F4 –BA (Génie Civil / Bâtiment) ;

F5 (Froid et Climatisation) ;

MEB (Menuiserie et Ebénisterie) ;

ISRH (Installation Sanitaire et Réseau Hydraulique) ;

IH (Industrie de l'Habillement) ;

CMA (Maintenance Automobile et Engins Lourds).

## **- DIVISIONS DU SECTEUR DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES DU TERTIAIRE**

**Au 1er cycle :**

ESCOM (Employés des Services Comptables) ;

SEBU (Secrétariat Bureautique) ;

ESF (Economie Sociale et Familiale).

**Au 2nd cycle :**

ACA (Action et Communication Administrative) ;

ACC (Action et Communication Commerciale) ;

CG (Comptabilité et Gestion) ;

ESF (Economie Sociale et Familiale).

Le lycée technique d'Ebolowa comprend :

- Un bloc administratif constitué des bureaux, la salle des professeurs, une bibliothèque, des toilettes et bien d'autres pièces ;

- Environ soixante-dix-huit (78) salles de classe ;

- Deux stades de foot ;

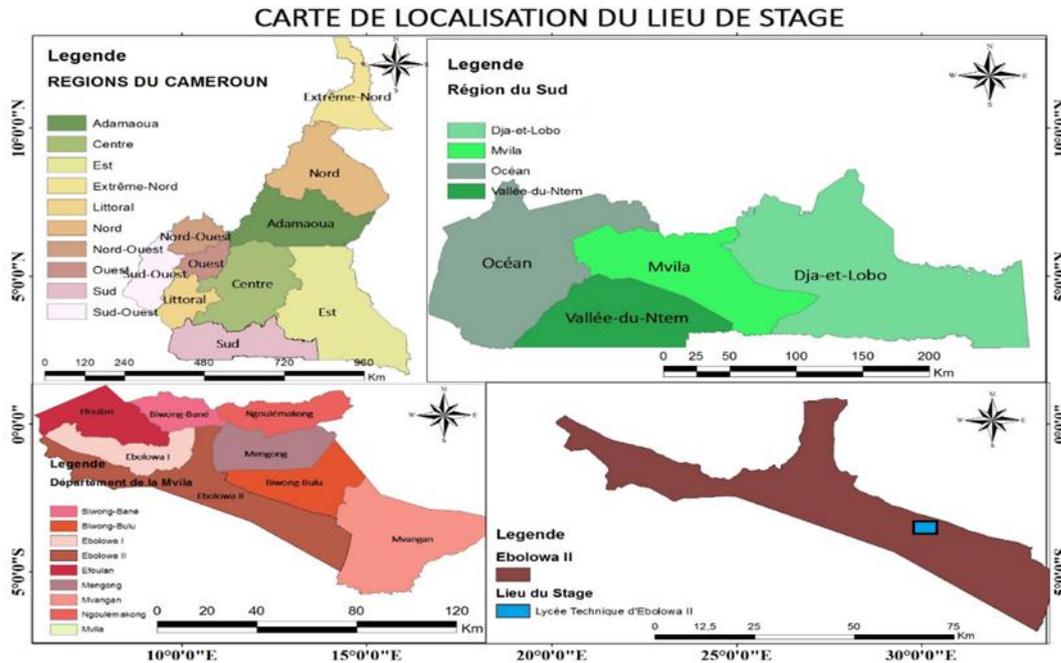
- Deux cantines pour élèves et enseignants ;

- Trois ateliers alloués à la section STT et cinq alloués à la section industrielle ;

- Quatorze toilettes et deux points d'eau. On y dénombre aussi des points de lavage des mains dans la lutte contre la pandémie Covid 19.

L'uniforme est bicolore (haut blaser blanc et bas kaki, pantalon pour garçons et jupe pour filles) pour les deux cycles sans aucune distinction.

## 1.2. Localisation



**Source :** archives du Lycée Technique d'Ebolowa

## 1.3. Présentation du personnel et organigramme

### 1.3.1. Présentation du personnel

Pour l'année scolaire 2020 – 2021, le lycée technique d'Ebolowa compte à son actif 3085 élèves pour une centaine d'enseignants. Le staff administratif se compose :

Un proviseur, des censeurs, des surveillants généraux, des chefs de travaux industriels et STT, des chefs de services, des animateurs pédagogiques, des conseillers d'orientation, un intendant, un comptable matières, une secrétaire particulière, plusieurs autres secrétaires, plusieurs surveillants de secteur, des vigiles et agents d'entretien.

### 1.3.2. Organigramme du lycée technique d'Ebolowa (structure) voir en annexe

La structure du lycée technique d'Ebolowa comme tout autre établissement public d'enseignement technique est la suivante :

A sa tête un proviseur qui coordonne le bon fonctionnement du lycée et est responsable de la bonne marche de l'établissement, puis les censeurs responsables de la pédagogie, les surveillants généraux et surveillants de secteur responsables de la discipline, des chefs de travaux industriels et STT responsables des ateliers et matériels didactiques. Des animateurs

pédagogiques qui coordonnent l'activité de chaque spécialité ; Des chefs d'atelier en fonction des filières ; des enseignants ; un comptable matières ; un intendant chargé des finances de l'établissement ; le personnel d'appui, des vigiles de jour et de nuit et des élèves.

## **SECTION 2 : APPROCHE METHODOLOGIQUE**

L'objectif de cette partie de la recherche étant de nous rapprocher le plus possible de la réalité, nous avons opté pour la méthode du questionnaire dans l'optique de mener à bien notre enquête.

### **2.1. Choix et justification de l'approche et présentation de la méthode d'investigation**

La problématique et les concepts de notre étude énoncés plus haut, nous commencerons par la justification de l'approche puis la présentation de la méthode d'investigation de l'étude.

#### **2.1.1 Choix et justification de l'approche**

Il s'agit ici de justifier dans le cas précis afin de ressortir ses avantages et ses limites. Le rôle primordial attribué à l'éducation consiste à former les citoyens capables de contribuer au développement économique, social et politique de leur communauté. Pour pouvoir répondre à cette mission, les systèmes éducatifs se doivent d'être efficaces tant au niveau interne qu'externe. Étant donné les coûts d'opportunité pour la société en général, le système éducatif doit faire en sorte que les élèves qui entrent dans un cycle d'étude donné puissent terminer en consommant normalement le nombre d'années prévues. Cependant, depuis des années, on s'aperçoit que les systèmes éducatifs souffrent d'un sérieux problème d'efficacité professionnelle, certains accusent le taux de déperdition de plus en plus élevé ce qui inquiètent les managers de l'éducation.

De plus, avec l'émergence d'une économie plus cognitive, les systèmes éducatifs doivent être à mesure de fournir la main d'œuvre de qualifiée en quantité suffisante pour satisfaire les besoins économiques. Pour cela, cette main d'œuvre doit évoluer dans les conditions qui leur permettront d'être de plus en plus efficaces. Mais le constat qui est fait dans plusieurs établissements scolaires est contraire c'est-à-dire que les caractéristiques de l'environnement scolaire et la qualité de vie au travail ne favorisent pas le rendement des enseignants. Ce qui justifie le choix de notre thème.

## 2.1.2 Présentation de la méthode d'investigation

Dans cette partie, nous présenterons tour à tour l'analyse des données, puis le traitement scientifique des données. L'investigation se résume en la collecte et le traitement des données.

### 2.1.2.1 Population étudiée

La population cible ou population statistique est « l'ensemble par lequel on veut recueillir des informations et sur lequel doit porter les conclusions de l'étude » c'est aussi l'échantillon sur lequel portera l'enquête à mener. La base de sondage en ce qui la concerne est « la liste d'individus de la population statistique à partir de laquelle on tire l'échantillon ».

Pour notre recherche, la population cible est composée d'un échantillon de 50 personnels enseignants soit 25 en section STT et 25 en section industrielle du lycée technique d'Ebolowa. Il s'agit :

*Tableau 1: effectif de la population d'étude*

SECTION	EFFECTIF
STT	30
INDUSTRIELLE	20
TOTAL	50

Source : Auteur

### 2.1.2.2. Détermination de la taille de l'échantillon

La taille de l'échantillon se définit nécessairement par rapport au degré de précision exigé par l'enquêteur et au phénomène que l'on veut étudier. De manière générale, plus l'échantillon est grand et plus l'estimation sera précise.

L'échantillonnage ou le sondage désigne en statistique les méthodes de sélection d'un échantillon à l'intérieur d'une population. C'est la technique par laquelle on choisit une partie représentative de la population pour déterminer les caractéristiques de l'ensemble de la population à étudier. C'est un moyen de sélectionner un sous-ensemble d'unités d'une population cible dans le but de recueillir des renseignements qui sont utilisés pour tirer des conclusions au sujet de la population en général.

Échantillonner, c'est prélever de la population-cible une portion d'individus qui nous apporteront les réponses que nous avons besoin. La population-cible est constituée de « l'ensemble des unités statistiques ou individus étudiés par un enquêteur » LEGENDE 1993.

Cette population doit être déterminée à l'avance en tenant compte des données que l'enquête voudrait obtenir. Ici, notre population d'étude compte 50 individus. L'avantage offert par cette méthode est la possibilité de généraliser les résultats.

Avant d'échantillonner, il faut :

- ✚ Définir la population d'intérêt ;
- ✚ Fixer la taille de l'échantillon ;
- ✚ Sélectionner une base de sondage et fixer une méthode d'échantillonnage.

L'on distingue deux types d'échantillonnage : l'échantillonnage probabiliste qui est plus complexe et prend plus de temps. Il est habituellement plus coûteux que l'échantillonnage non probabiliste. Il est subdivisé en quatre à savoir : l'échantillonnage aléatoire simple, l'échantillonnage aléatoire systématique, l'échantillonnage stratifié et l'échantillonnage par grappe et à plusieurs degrés. Quant à l'échantillonnage non probabiliste, il est utilisé pour des études exploratoires ; pour réduire les coûts ; pour l'analyse des petits échantillons ; cette méthode est utilisée lorsqu'il n'est pas possible de constituer une liste exhaustive (base de sondage) de toutes les unités du sondage. Elle est fondée sur le raisonnement de l'enquêteur. Il existe plusieurs méthodes les plus connues sont les suivantes : la méthode des quotas ; la méthode de volontaires ; la méthode de boule neige ; l'échantillonnage ciblé et la méthode de panel ouvert.

Après le calcul de la taille de l'échantillon de la population d'étude qui de 50 enseignants, nous avons procédé par un questionnement à travers un questionnaire qui a été la pierre angulaire du processus d'investigation en matière d'étude statistique.

### **2.3. Collecte des données : le questionnaire et son utilisation**

L'une des étapes essentielles d'un travail scientifique est la collecte des informations se rapportant au phénomène étudié. D'une manière générale, la collecte est une opération qui consiste à recueillir les idées, les données brutes afin de mieux cerner les contours d'un fait bien déterminé. La collecte de données vise à rassembler des données et plus généralement des informations pour les mettre en forme dans une organisation. Les techniques utilisées sont : la recherche bibliographique, les guides d'entretien, l'observation directe, l'observation participante et l'enquête. Les outils utilisés pour la collecte des données sont les suivants : les guides d'entretien et le questionnaire. Alors nous présenterons le questionnaire dans tous ses contours notamment : définition, objectif et contenu.

## **DEFINITION DU QUESTIONNAIRE**

D'après le dictionnaire Petit Robert, « le questionnaire est une série de questions méthodiquement posées en vue d'une enquête ». C'est aussi un formulaire, une liste de questions auxquelles on doit répondre par écrit (sur le questionnaire lui-même). Autrefois, il désignait un tortionnaire qui soumettait quelqu'un à la question. Il désignait alors un recueil de questions dans certains ouvrages classiques.

Le questionnaire a pour avantage de permettre l'économie du temps, d'atteindre un grand nombre d'individus et d'obtenir beaucoup d'informations. Les propriétés lui sont reconnues à savoir la clarté, la précision et l'absence d'ambiguïté.

Le questionnaire sert à mener par conséquent doit respecter certaines règles de base au cours de son élaboration :

-  Distinguer les catégories d'informations recherchées : faits, connaissances, opinions, attitudes ;
-  Motiver et faciliter la tâche de l'enquêté ;
-  Tenir compte du mode de consultation utilisé ;
-  Etre objectif ;
-  Penser aux étapes ultérieures : dépouillement, codification, saisie...

On dénombre plusieurs modes d'administration du questionnaire : l'enquête par téléphone, l'enquête par poste ou lieu de travail et l'enquête par questionnaire.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons retenu l'enquête par questionnaire. Elle consiste pour le répondant (enseignant) à remplir lui-même le questionnaire et le retourner à l'enquêteur. De ce fait, la population statistique dans notre étude est un échantillon du personnel enseignant du lycée technique d'Ebolowa dans les sections industrielles et Sciences des Technologies du Tertiaire (STT).

## **OBJECTIF DU QUESTIONNAIRE**

Le questionnaire a pour but de recueillir les informations sur un problème de recherche d'informations, permettant de connaître les conditions de travail, qui existent dans le milieu scolaire. Les réponses des uns et des autres à notre questionnaire devraient nous permettre de ressortir et d'apprécier les opinions et les suggestions au sujet de notre thème de recherche. Contrairement aux autres techniques de collecte d'informations, le questionnaire permet de renseigner sur de nombreux aspects de la vie d'une large population ; ses questions portent sur les comportements de l'enquêté, ses opinions, soit sur sa situation familiale ou professionnelle etc ... Par ailleurs, cette technique malgré quelques inconvénients présente beaucoup

d'avantages à savoir la rapidité d'exécution car le questionnaire peut se remplir en un temps court, la manipulation facile, l'application à un grand nombre d'enquêtés, la possibilité d'un meilleur contrôle de la confidentialité des réponses.

## STRUCTURE DU QUESTIONNAIRE

Le questionnaire que nous avons adressé aux enseignants comprend trois parties :

- L'identification du répondant relative aux renseignements tels que : le genre, la catégorie de personnel, l'ancienneté dans l'établissement, la section dans laquelle l'on travaille.
- L'environnement de travail, notamment les questions relatives au degré d'amour que l'on porte à l'endroit de son lieu de travail, si l'on avait un choix lequel opèrera-ton par exemple, quels sont les qualités de l'environnement. Ya- t-il les outils nécessaires de travail au lycée ? L'enseignant est-il valorisé, est-il en parfaite sécurité dans l'exercice de sa fonction d'enseignant et d'encadreur. L'hygiène est-elle satisfaisante au sein de l'établissement, quelles sont les relations avec les autres collègues ? Bref une panoplie de questions à répondre par l'enseignant enquêté sur place au lycée.
- L'efficacité professionnelle du personnel : à travers ce questionnaire, nous attendons faire apprécier par les enseignants la qualité de l'environnement scolaire et évaluer le degré de rendement des enseignants. Nous avons posé des questions notamment sur la motivation au métier d'enseignement (car l'on sait aujourd'hui que la plupart y viennent pour cause de chômage, très peu ont la vocation, l'amour du métier) ; la maîtrise de tous les enseignements car il faut préciser que dans la section STT subdivisée en trois spécialités, Action et Communication Administrative (ACA) renferme plusieurs matières qu'il faut au préalable saisir avant de dispenser. C'est le même cas en Action et Communication Commerciale (ACC) et en Comptabilité et Gestion (CG) pour ce qui est du second cycle. Comment le travail est-il apprécié par le supérieur hiérarchique ? Le degré de satisfaction de la gestion de l'emploi du temps alloué ? A quel niveau situer les performances des élèves dans l'établissement ? Quels sont les moyens qui peuvent améliorer l'enseignement au lycée et booster le rendement scolaire des apprenants ? Quel est l'impact de l'environnement scolaire sur votre motivation et votre efficacité ?

Après la collecte des données à l'aide du questionnaire, il faut dès lors analyser les modalités de traitement du questionnaire et parler des difficultés rencontrées sur le terrain.

## 2.4. Traitement des données

Il existe une variété de méthodes de traitement des données tant quantitatif que qualitatif. Il revient donc au chargé d'étude de faire un traitement statistique et une analyse des données récoltées afin d'en déduire toutes les informations recherchées. Pour rendre aisé le dépouillement et le traitement statistique des données, la pré codification du questionnaire s'est avérée nécessaire. La codification des données consiste essentiellement à traduire en chiffres les mots les mots et réponses qui figurent sur le questionnaire. La pré codification est une opération au préalable car les résultats de notre enquête doivent être compilés par tabulations manuelles ou par ordinateur. La plupart ou la totalité des réponses figurant sur chaque questionnaire devrait être converties en code numérique avant d'être analysé de façon objective. Pour pré codifier les données, nous attribuerons un chiffre à chaque modalité de réponse pour une question afin de faciliter le traitement.

Exemple : Quel est votre genre ?

Masculin	<input type="checkbox"/>	M ou 1
Féminin	<input type="checkbox"/>	F ou 2

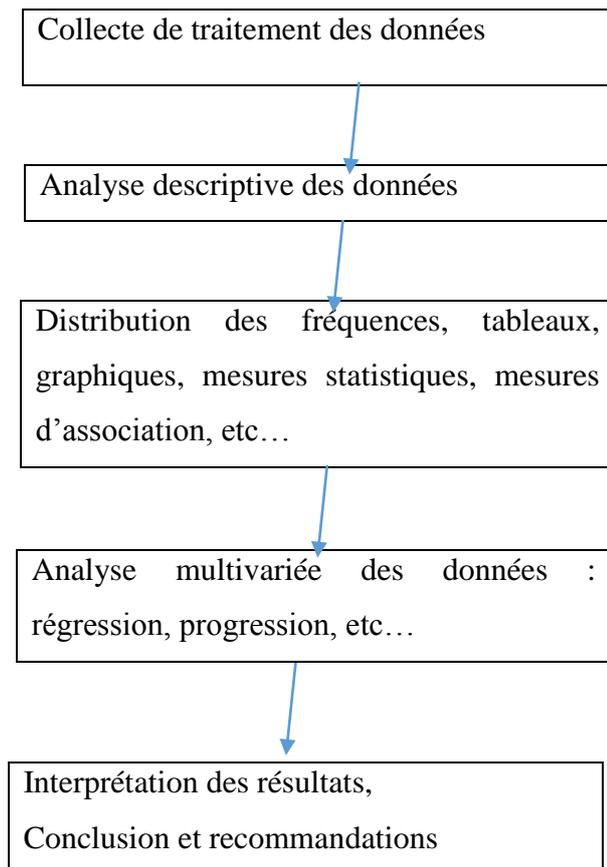
Après la collecte des données, il est question de saisir les données obtenues dans l'ordinateur. Avant cela, il est recommandé de concevoir un masque de saisie. Ce masque de saisie peut se faire en même temps que l'enquête se déroule ou alors avant le début de l'enquête. Les données recueillies auprès de notre échantillon seront traitées à l'aide du logiciel informatique S.P.S.S (Statistic Package of Social Sciences). Le logiciel S.P.S.S sur Windows est un outil d'analyse particulièrement conçu pour les étudiants en méthodologie d'enquête, ceux des disciplines reliées aux sciences humaines, les analystes du marché, les économistes et professionnels du domaine social. En utilisant ce logiciel lors du dépouillement des résultats de nos enquêtes, nous aurons recours à une autre méthode qui est « le tri à plat ». Les informations ou données recueillies peuvent être présentées dans des tableaux, les histogrammes, les nuages de points ou dans les courbes si elles sont quantitatives. L'analyse des résultats peut avoir trois dimensions : elle peut être uni variée, bi variée ou multivariée. On dit qu'une analyse est bi variée ou tri croisé lorsqu'elle permet de connaître la relation de dépendance entre deux variables.

L'analyse est dite multivariée lorsqu'elle permet de connaître la relation de dépendance entre plusieurs variables. Dans notre recherche nous nous intéressons à l'analyse uni variée ou tri à plat utilise uniquement une seule variable ; l'ensemble des réponses apporte la réponse à une seule question. En principe c'est une analyse descriptive et systématique des réponses données à chacune des questions ou variables à l'aide d'indices statistiques. Le tri est donc le

calcul des pourcentages, question par question permettant de construire des fréquences. Il permet de ressortir les tendances centrales des items les plus pertinents, permettant de construire les tests d'association.

## 2.5. Étapes de l'analyse des données

En résumé, les étapes de l'analyse des données sont les suivantes :



**CHAPITRE IV : BILAN DE L'ENQUETE MENEES SUR L'ENVIRONNEMENT  
SCOLAIRE ET L'EFFICACITE PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL  
ENSEIGNANT**

Les trois premiers chapitres nous ont permis à travers des démonstrations théoriques et pratiques de construire une relation entre l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle du personnel enseignant. Il sera question dans le présent chapitre de présenter, analyser et interpréter les données recueillies sur le terrain afin de pouvoir, par la suite, procéder à la vérification de nos hypothèses de recherche. Ce dernier chapitre a pour objectif de faire un bilan ou un récapitulatif des réponses des enquêtes et d'affirmer ou d'infirmer les hypothèses que nous avons mises pour notre étude. Il sera constitué de deux sections dont l'une fait ressortir la présentation et l'analyse des résultats, la deuxième section quant à elle est réservée aux suggestions ou recommandations.

## SECTION 1 : ANALYSE ET COMMENTAIRES DES RÉPONSES OBTENUES DE L'ENQUÊTE

Cette première section montre clairement et succinctement les résultats en fonction des tableaux et graphiques issus de notre analyse statistique. Alors, nous examinerons l'identification des répondants et nous montrerons les résultats sur l'environnement scolaire et l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.

Il s'agit de dépouiller et ressortir le contenu des réponses relatives aux questions adressées à nos enquêtés. Nous signalons par ailleurs que, sur cinquante (50) questionnaires que nous avons distribués, nous avons pu récupérer quarante-deux (42), soit un taux de participation de la part de la population accessible de 84%.

Le taux de sondage étant représenté par la formule

$$TS = \frac{\text{Effectif personnes interrogées}}{\text{Effectif total des questionnaires}} \times 100$$

### 2.3. Identification des répondants

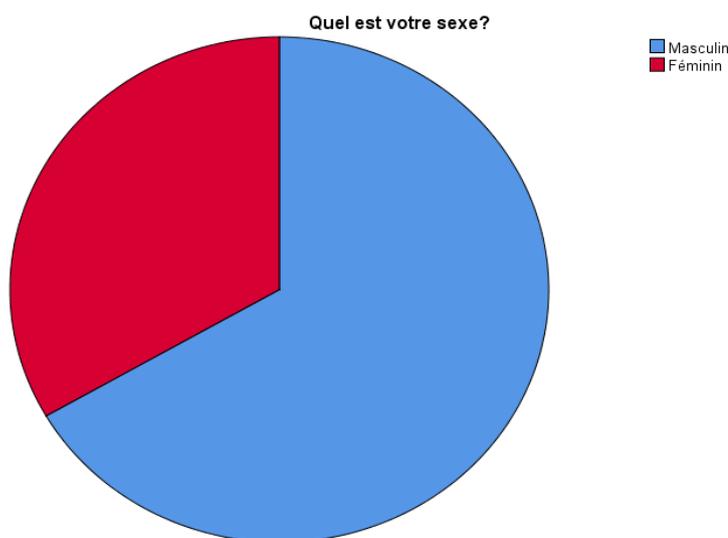
*Tableau 2: Répartition selon le sexe*

Quel est votre sexe ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Masculin	28	66,7	66,7	66,7
	Féminin	14	33,3	33,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le présent tableau présente les enquêtés par sexe. Il ressort que, les hommes ont un taux de participation de 66,7% et les femmes un taux de participation de 33,3%. Cette forte coloration masculine peut s'expliquer du fait que ce sont les hommes qui sont plus actifs dans les établissements scolaires.

*Graphique 1: Représentation des répondants selon le sexe*



*Tableau 3: Répartition des répondants par catégorie*

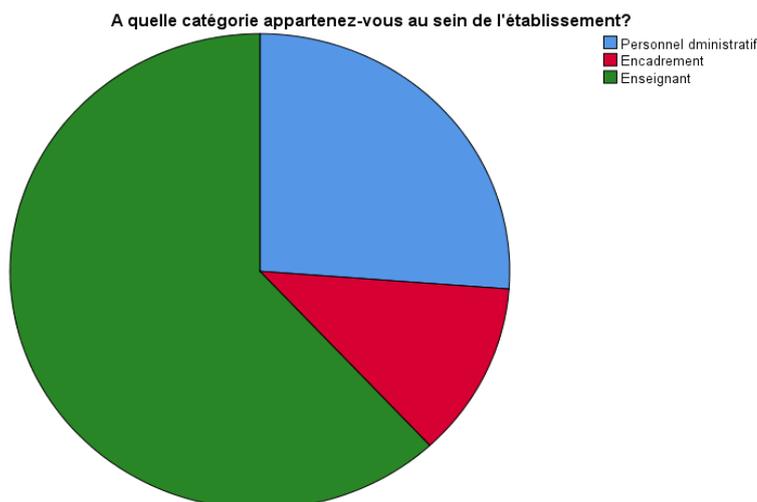
A quelle catégorie appartenez-vous au sein de l'établissement ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Personnel Administratif	11	26,2	26,2	26,2
	Encadrement	5	11,9	11,9	38,1
	Enseignant	26	61,9	61,9	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le tableau ci-dessus présente les répondants par catégorie dans l'établissement enquêté. Le résultat émaillant cette enquête montre que le personnel administratif présente un taux de

26,2%, Encadrement 11,9% en fin les enseignants 61,9%. Cette forte implication des enseignants montre leur intérêt à plus d'un titre à apporter la pierre à l'édifice pour l'atteinte de nos objectifs de recherche.

*Graphique 2: Représentation des répondants par catégorie*



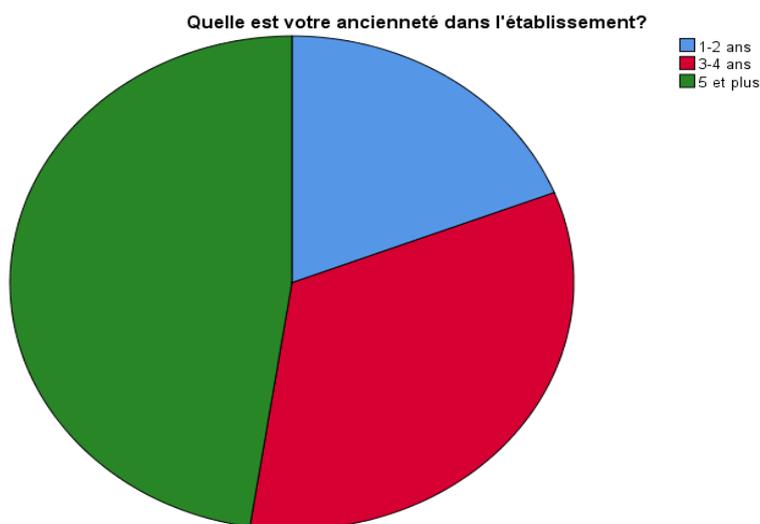
*Tableau 4: Répartition des répondants par ancienneté*

Quelle est votre ancienneté dans l'établissement ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>Valide</b>	<b>1-2 ans</b>	8	19,0	19,0	19,0
	<b>3-4 ans</b>	14	33,3	33,3	52,4
	<b>5 et plus</b>	20	47,6	47,6	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir de données d'enquête

Le tableau ci-dessus nous montre que, 19% des enquêtés a une ancienneté de 1-2 ans, 33,3% de 3-4 ans et 47,6% a une ancienneté de 5 ans et plus. Cette forte présence des enquêtés de 5 ans et plus témoigne de la connaissance de l'environnement du terrain d'étude et l'acquisition de l'expérience professionnelle.

**Graphique 3: Représentation des répondants par ancienneté**



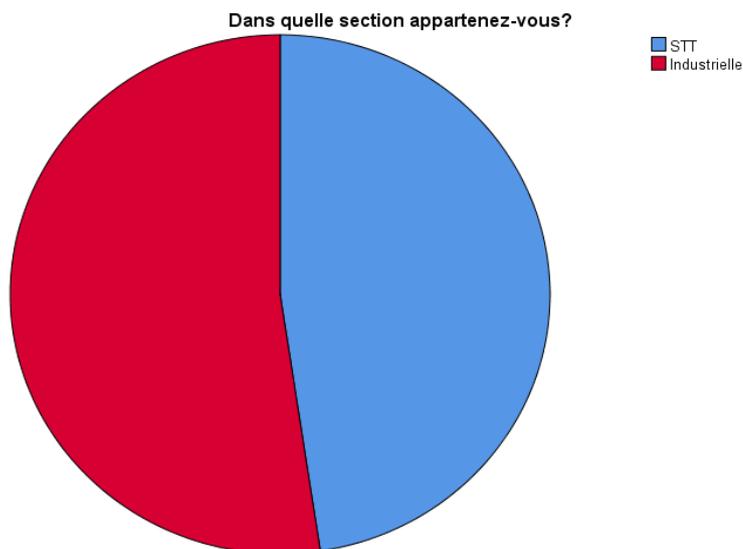
**Tableau 5: Répartition des répondants selon la section d'attachement**

Dans quelle section appartenez-vous ?		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>Valide</b>	<b>STT</b>	20	47,6	47,6	47,6
	<b>Industrielle</b>	22	52,4	52,4	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Ce tableau présente les enquêtés selon la section d'attachement dans l'enseignement de l'établissement constituant notre terrain d'étude. Il en ressort des faits qui suivent : la section STT 47,6% et la section Industrielle 52,4%. La section Industrielle a été fortement impliquée dans cette enquête, la raison pourrait être la volonté des enseignants à améliorer la qualité de l'enseignement par-dessus tout, leur forte présence à l'établissement le jour de notre enquête.

**Graphique 4:** Représentation des répondants par section d'attachement



## 1.2. Environnement de travail

**Tableau 6:** Affectation des répondants à leur lieu de service

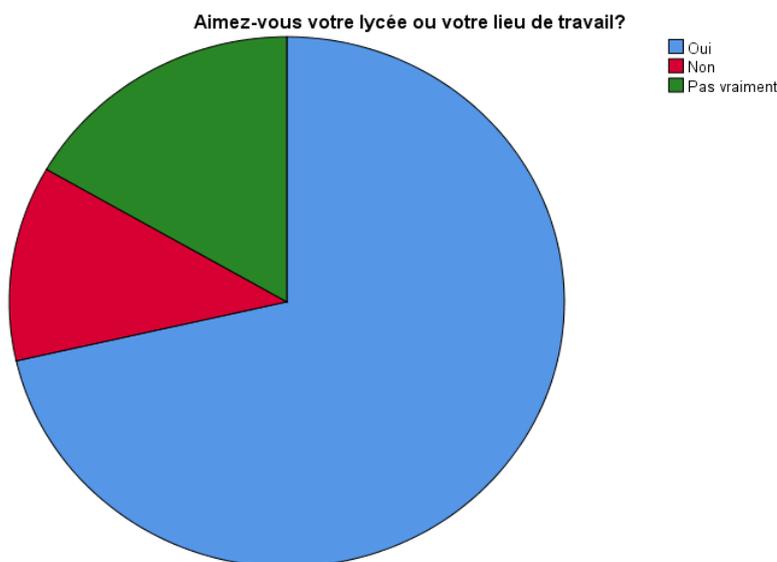
Aimez-vous votre lycée ou votre lieu de travail ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	30	71,4	71,4	71,4
	Non	5	11,9	11,9	83,3
	Pas vraiment	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

De ce qui précède, il ressort dans le présent tableau que, les personnes qui aiment leur établissement sont de 71,4% tandis que, ceux qui n'aiment pas sont représentés d'un pourcentage de 11,9% et ceux qui sont indécis (pas vraiment) sont de 16,7%.

Notre commentaire à ce niveau est que, l'enseignant est celui qui a prêté serment de servir son pays partout où le besoin se fait ressentir, il y sera affecté. Il doit exercer son travail avec dévouement et fierté. Raison pour laquelle 71,4% de répondants représente cet avis.

**Graphique 5: Représentation des affectations des répondants à leur lieu de service**



**Tableau 7: Choix du lycée**

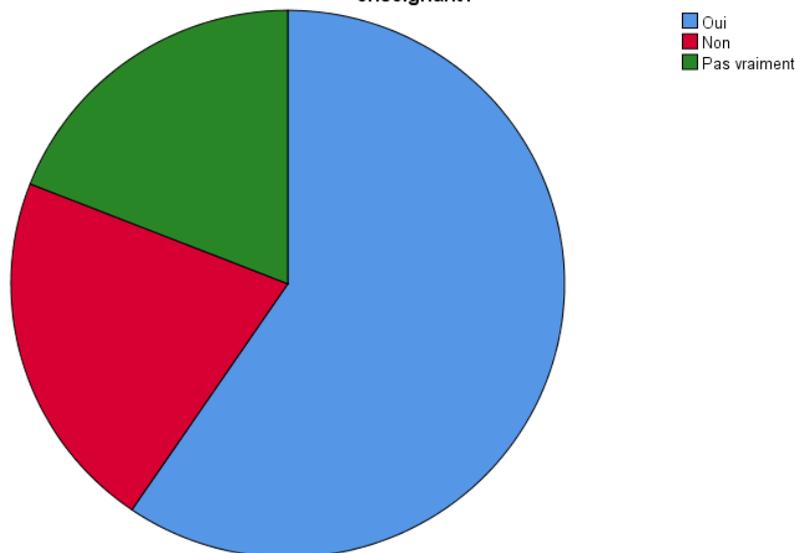
La réglementation en vigueur assure-t-elle la sécurisation de l'environnement scolaire et du personnel enseignant ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	25	59,5	59,5	59,5
	Non	9	21,4	21,4	81,0
	Pas vraiment	8	19,0	19,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le présent tableau présente les avis des enquêtés sur le rôle de la protection de l'environnement et du personnel enseignant. Il ressort de cela que, Oui 59,5%, Non 21,4% et pas vraiment 19%. La forte coloration du « Oui » témoigne la sécurité que les textes en vigueur assurent sur le personnel enseignant et son environnement de travail. Cette forte coloration peut être due au fait que, le législateur est conscient des menaces que fait face le corps enseignant dans son exercice de sa profession.

**Graphique 6: Représentation du choix du lycée**

La réglementation en vigueur assure-t-elle la sécurisation de l'environnement scolaire et du personnel enseignant?



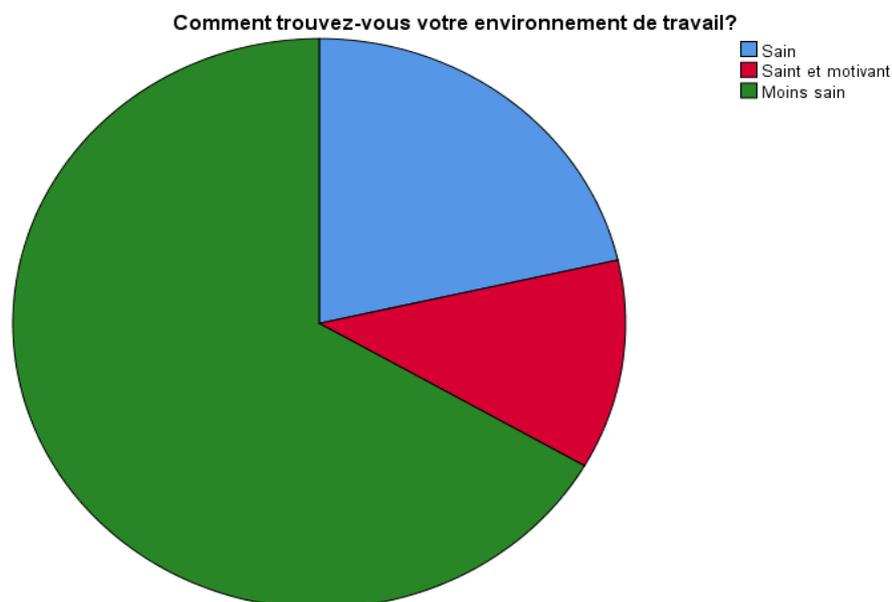
**Tableau 8: Présentation de l'environnement de travail**

Comment trouvez-vous votre environnement de travail ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Sain	9	21,4	21,4	21,4
	Sain et motivant	5	11,9	11,9	33,3
	Moins sain	28	66,7	66,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Ce tableau ci-dessus présente l'environnement du travail des enquêtés. Il en ressort que, l'environnement est sain à 21,4%, sain et motivant 11,9%, moins sain 66,7%. Ce qui montre que l'environnement de travail pour les enquêtés ne favorise pas une application au travail de la part du personnel car les conditions ne sont pas favorables.

**Graphique 7:** Représentation de l'environnement de travail



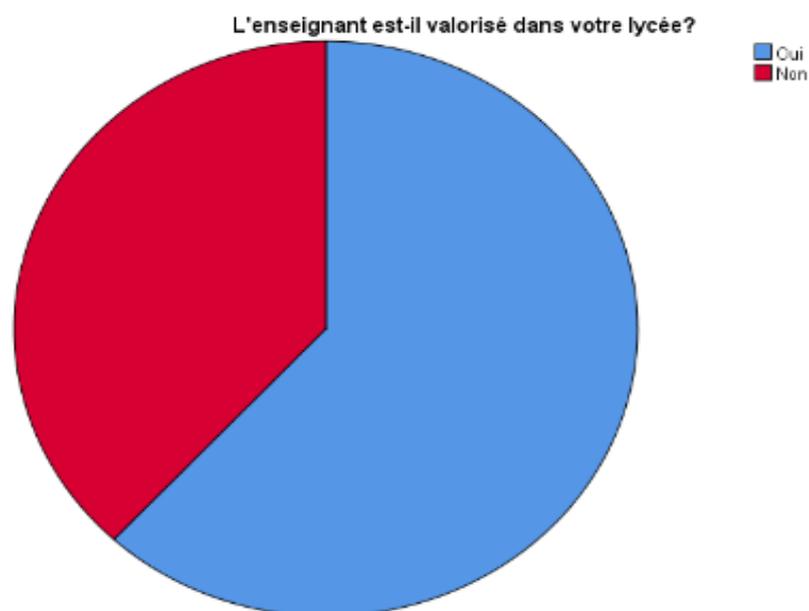
**Tableau 9:** Valorisation de l'enseignant

L'enseignant est-il valorisé dans votre lycée ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	26	61,9	61,9	61,9
	Non	16	38,1	38,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Nous remarquons dans le présent tableau que, le Oui est de 61,9% et le Non 38,1%. Ce qui signifie que l'enseignant est valablement valorisé dans son lieu de service grâce au caractère noble de son métier.

**Graphique 8: Représentation de la valorisation de l'enseignant**



**Tableau 10: Des outils de travail**

Avez-vous des outils de travail ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	30	71,4	71,4	71,4
	Non	12	28,6	28,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le présent tableau illustre la fréquence du matériel de travail dans l'établissement. Il en ressort que le Oui est de 71,4% et le Non est de 28,6%. Ce qui signifie que l'établissement est fourni en matériel de travail à plus de 71% ce qui est satisfaisant quant à la formation des apprenants.

**Graphique 9: Représentation de l'existence du matériel de travail**



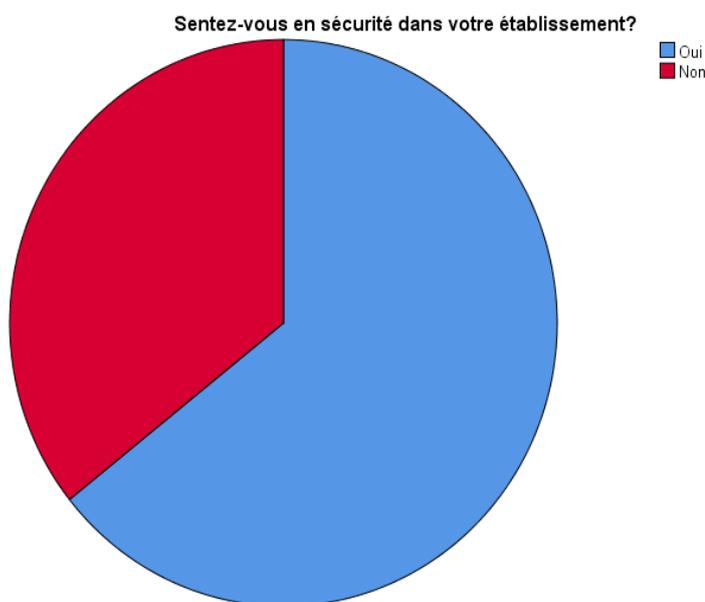
**Tableau 11: La sécurité des enseignants**

<b>Vous sentez-vous en sécurité dans votre établissement ?</b>					
		<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Pourcentage valide</b>	<b>Pourcentage cumulé</b>
<b>Valide</b>	<b>Oui</b>	27	64,3	64,3	64,3
	<b>Non</b>	15	35,7	35,7	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le présent tableau présente des résultats des enquêtés sur la question de leur sécurité à l'établissement. Il en ressort de ce fait que le Oui est de 64,3% tandis que le Non est de 35,7%. Nous constatons que le Oui domine. Cette forte coloration s'explique par l'absence des violences au sein de l'établissement.

**Graphique 10: Représentation de la sécurité des enseignants**



**Tableau 12: Présentation de l'hygiène de l'établissement**

Comment trouvez-vous l'hygiène au sein de votre lycée ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas satisfaisant	14	33,3	33,3	33,3
	Satisfaisant	11	26,2	26,2	59,5
	Assez satisfaisant	17	40,5	40,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Dans le tableau ci-dessus, les résultats sont repartis ainsi qu'il suit : Pas satisfaisant 33,3%, satisfaisant 26,2%, assez satisfaisant 40,5%. A cet effet, nous constatons le fort pourcentage des enquêtés qui n'est pas assez satisfait de l'hygiène de l'établissement. Cela peut d'être dû à la négligence administrative sur l'entretien de l'établissement.

**Graphique 11: Représentation de l'hygiène de l'établissement**



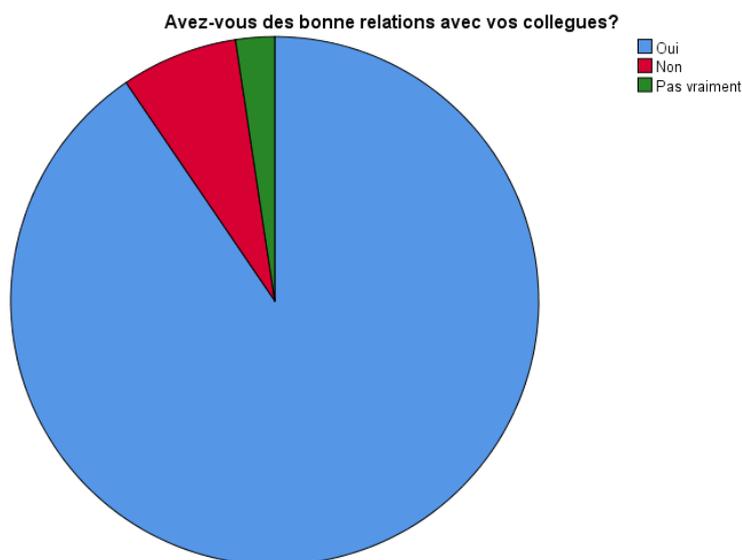
**Tableau 13: La qualité des relations entre collègues**

Avez-vous des bonnes relations avec vos collègues ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>Valide</b>	<b>Oui</b>	38	90,5	90,5	90,5
	<b>Non</b>	3	7,1	7,1	97,6
	<b>Pas vraiment</b>	1	2,4	2,4	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

S'agissant de la qualité des relations ou de rapport entre collègue au sein de l'établissement, le constat fait des résultats obtenus est que le Oui est de 90,5%, le Non 7,1% tandis que pas vraiment 2,4%. On peut conclure de ces statistiques à travers la domination du Oui qu'au lycée technique d'Ebolowa, les collègues de travail entretiennent des bonnes relations.

**Graphique 12:** Représentation de la qualité de relation au sein de l'établissement



### 1.3 Efficacité professionnelle au travail

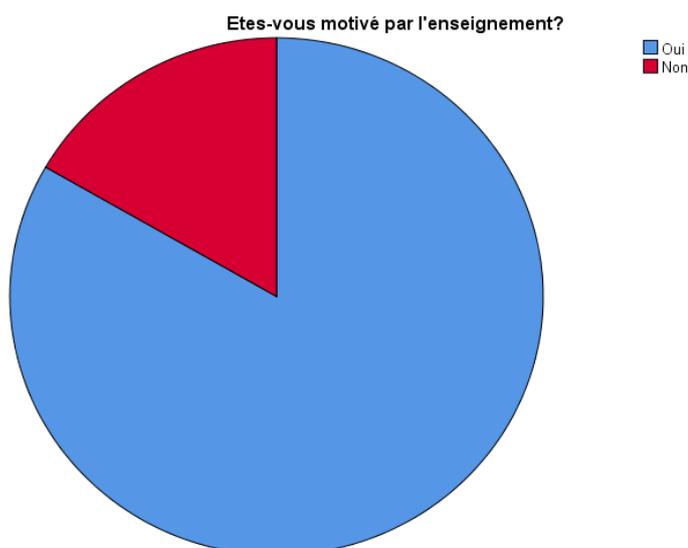
**Tableau 14:** La motivation d'enseignants

Etes-vous motivé par l'enseignement ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	35	83,3	83,3	83,3
	Non	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le tableau ci-dessus présente la motivation d'enseignants. Il en ressort d'après l'analyse des données collectées que le Oui pour la motivation est de 83,3% tandis que le non pour la motivation est de 16,7%. La forte coloration de la motivation des enseignants pourrait être due à l'amour et à l'intérêt accordé au métier en plus de la conscience professionnelle.

**Graphique 13: Représentation de la motivation des enseignants**



**Tableau 15: La satisfaction des rendements des élèves**

Etes-vous satisfait par le rendement de vos élèves ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	25	59,5	59,5	59,5
	Non	17	40,5	40,5	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Au regard de nos analyses, il ressort que le taux de satisfaction des rendements des élèves est de 59,5%, tandis que la non satisfaction est de 40,5%. Ce pourcentage s'explique par le travail abattu par les enseignants dans les premières années et les classes d'examen et l'engagement des élèves à réussir à leur apprentissage scolaire.

**Graphique 14:** Représentation de la satisfaction des rendements des élèves



**Tableau 16:** La maîtrise des enseignements par les enseignants

Maîtrisez-vous tous les enseignements qui vous sont confiés ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	31	73,8	73,8	73,8
	Non	5	11,9	11,9	85,7
	Pas vraiment	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Selon les données qui figurent dans le présent tableau, le taux de maîtrise des enseignements par des enseignants est de 73,8% tandis que la non maîtrise est de 11,9% et pas vraiment 14,3%. De ce tableau, nous remarquons la forte maîtrise des enseignements confiés aux enseignants cela pourrait être dû à l'implication dans la formation continue des enseignants des séminaires et à l'ancienneté sur le terrain.

**Graphique 15:** Représentation des enseignements maîtrisés par les enseignants



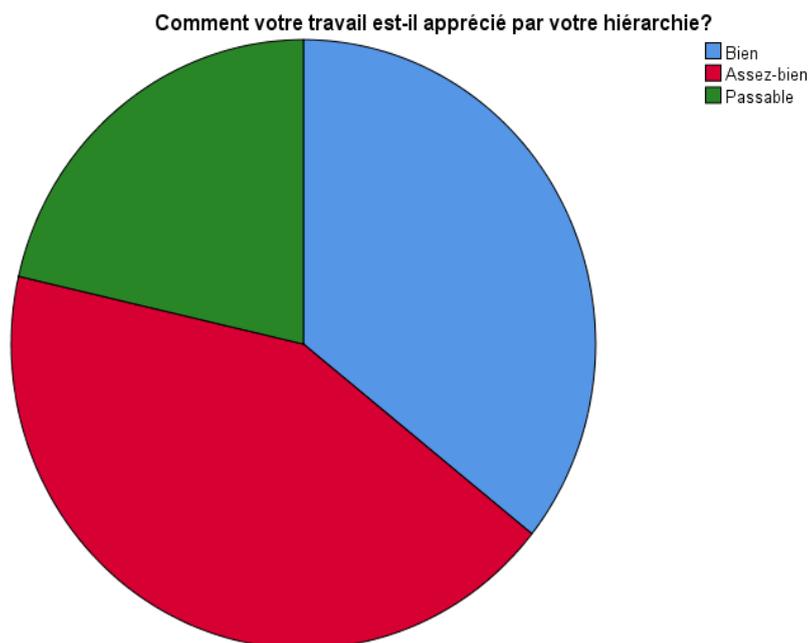
**Tableau 17:** Appréciation du travail des enseignants par la hiérarchie

Comment votre travail est-il apprécié par votre hiérarchie ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>Valide</b>	<b>Bien</b>	15	35,7	35,7	35,7
	<b>Assez-bien</b>	18	42,9	42,9	78,6
	<b>Passable</b>	9	21,4	21,4	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le présent tableau montre le taux ou le degré d'appréciation des enseignants par leurs supérieures hiérarchiques notamment les animateurs pédagogiques, les censeurs et autres conseillers pédagogiques. Il en ressort que, la mention Bien est de 35,7%, la mention Assez-bien est de 42,9% et la mention passable est de 21,4%. La forte mention illustrée ici est la mention assez-bien. Cela témoigne néanmoins que les enseignants font leur travail et s'efforcent à atteindre leurs objectifs pédagogiques.

**Graphique 16:** Représentation appréciation du travail des enseignants par la hiérarchie



**Tableau 18:** La gestion de l'emploi de temps

Etes-vous satisfait par la gestion de votre emploi du temps ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	33	78,6	78,6	78,6
	Non	9	21,4	21,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Parlant de la gestion de l'emploi de temps dans ce tableau, les résultats obtenus montrent que le taux de satisfaction de la gestion des emplois de temps est de 78,6% et la non satisfaction est de 21,4%. Cette forte satisfaction pourrait être marquée par l'alignement des jours de cours à dispenser car il faut préciser que la plupart des enseignants sont domiciliés à Yaoundé. Les enseignants alignent leur cours pour mieux se consacrer à dispenser les leçons aux élèves.

**Graphique 17:** Représentation de la satisfaction de la gestion des emplois de temps



**Tableau 19:** La situation des performances des élèves sur une échelle de 1 à 5

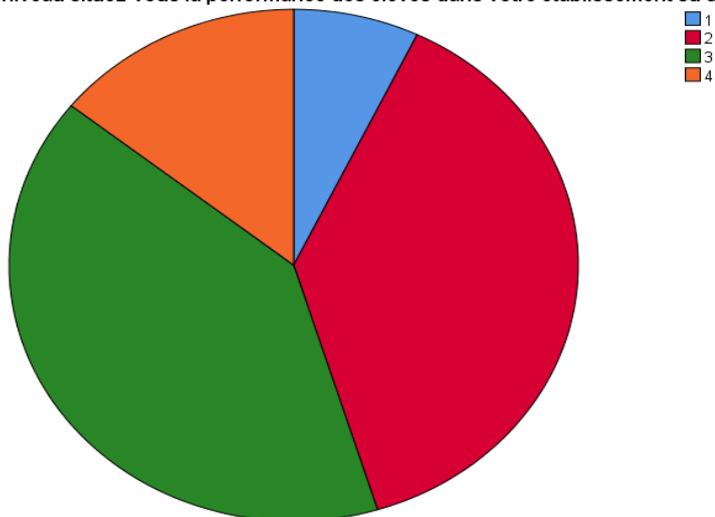
A quel niveau situez-vous la performance des élèves dans votre établissement sur une échelle de 1 à 5 ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	3	7,1	7,1	7,1
	2	16	38,1	38,1	45,2
	3	17	40,5	40,5	85,7
	4	6	14,3	14,3	100,0
	<b>Total</b>	42	100,0	100,0	

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Dans ce tableau, la performance des élèves est évaluée sur une échelle de 5 points. De ce fait, l'échelle 1 est de 7,1%, l'échelle 2 est de 38,1%, l'échelle 3 est de 40,5% enfin l'échelle 4 est de 14,3%. Nous constatons que la plus grande moyenne se trouve au niveau de l'échelle 3. Cela pourrait se justifier par l'applicabilité des élèves au travail.

**Graphique 18:** Représentation de la situation de la performance des élèves sur une échelle de 1 à 5

A quel niveau situez-vous la performance des élèves dans votre établissement su une échelle de 1 à 5?



**Tableau 20:** Méthodes et moyens pour améliorer l'enseignement

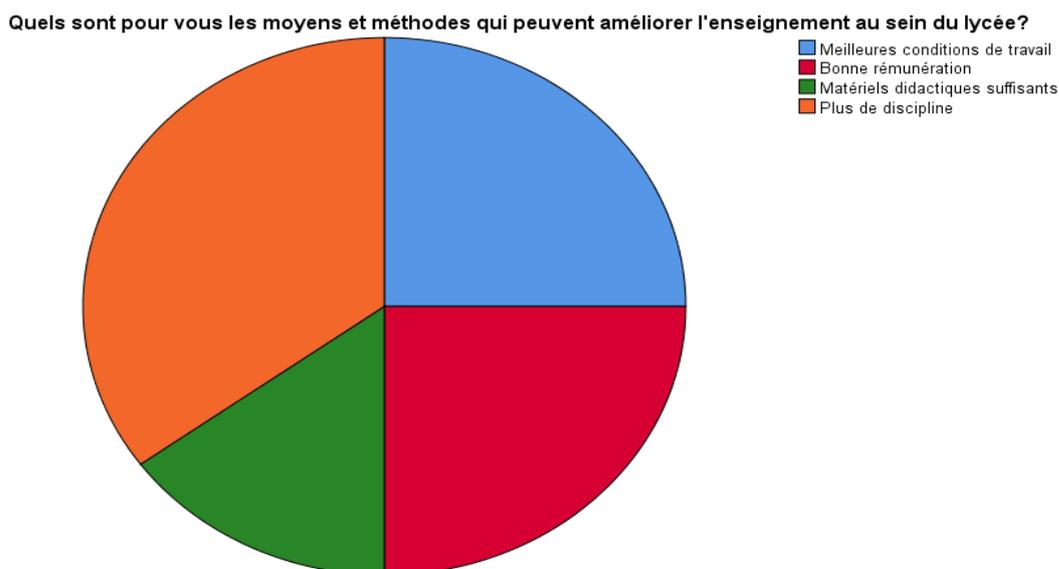
Quels sont pour vous les moyens et méthodes qui peuvent améliorer l'enseignement au sein du lycée ?					
		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Meilleures conditions de travail	10	23,8	25,0	25,0
	Bonne rémunération	10	23,8	25,0	50,0
	Matériels didactiques suffisants	6	14,3	15,0	65,0
	Plus de discipline	14	33,3	35,0	100,0
	Total	40	95,2	100,0	
Manquant	Système	2	4,8		
Total		42	100,0		

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le présent tableau nous fait état des méthodes et moyens pouvant permettre d'améliorer l'enseignement au sein du lycée. Nous constatons de cette étude via ce tableau que, parmi les méthodes suggérées, les meilleures conditions de travail représentent 25%, la bonne

rémunération 25%, matériels didactiques suffisants 15% tandis que la discipline est de 35%. Cette forte coloration de la discipline pourrait s'expliquer du fait que, toute réussite est ponctuée par le respect des règles et la gestion de la discipline. Donc ici, la discipline se montre comme élément crucial dans l'amélioration des enseignements au lycée.

**Graphique 19:** Représentation Méthodes et moyens pour améliorer l'enseignement



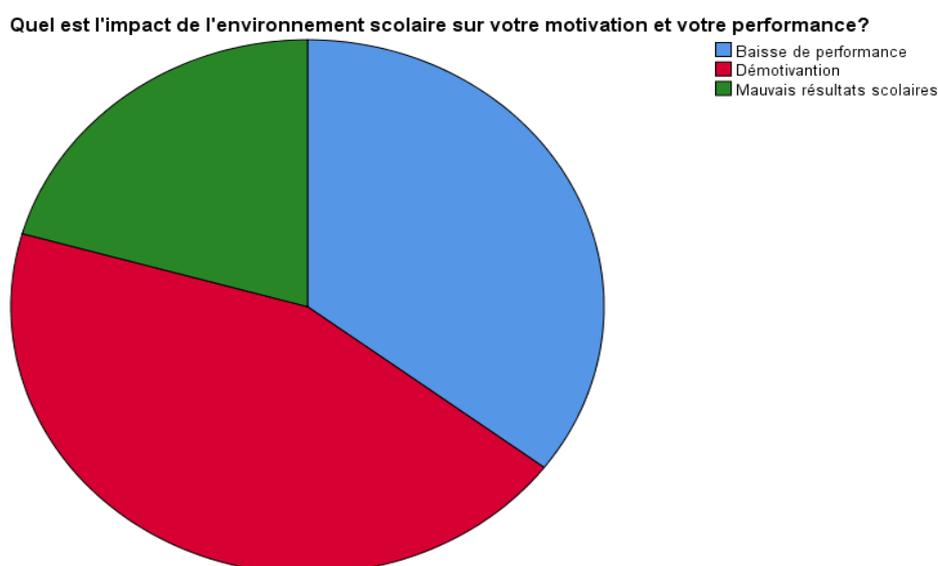
**Tableau 21:** L'impact de l'environnement scolaire sur votre motivation et votre efficacité professionnelle

Quel est l'impact de l'environnement scolaire sur votre motivation et votre efficacité professionnelle ?		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Baisse de performance	12	28,6	35,3	35,3
	Démotivation	15	35,7	44,1	79,4
	Mauvais résultats scolaires	7	16,7	20,6	100,0
	Total	34	81,0	100,0	
Manquant	Système	8	19,0		
Total		42	100,0		

Source : Auteur à partir des données d'enquête

D'après le tableau ci-dessus présenté, il nous donne l'impact de l'environnement sur la motivation et l'efficacité professionnelle. Il ressort de cette analyse que trois grands impacts sont enregistrés et le taux de pourcentage de ceux est reparti ainsi qu'il suit : Baisse de performance 35,3%, Démotivation 44,1%, Mauvais résultats 20,6%. Huit enquêtés n'ont pas donné leurs avis à ce sujet soit un pourcentage de 19%. Parmi ces facteurs, la démotivation est fortement représentée et peut être la cause du faible taux de réussite scolaire dans l'établissement scolaire aujourd'hui.

**Graphique 20:** Représentation de l'impact de l'environnement scolaire sur votre motivation et efficacité professionnelle



**Tableau 22:** Les suggestions relatives à l'amélioration de l'environnement de travail

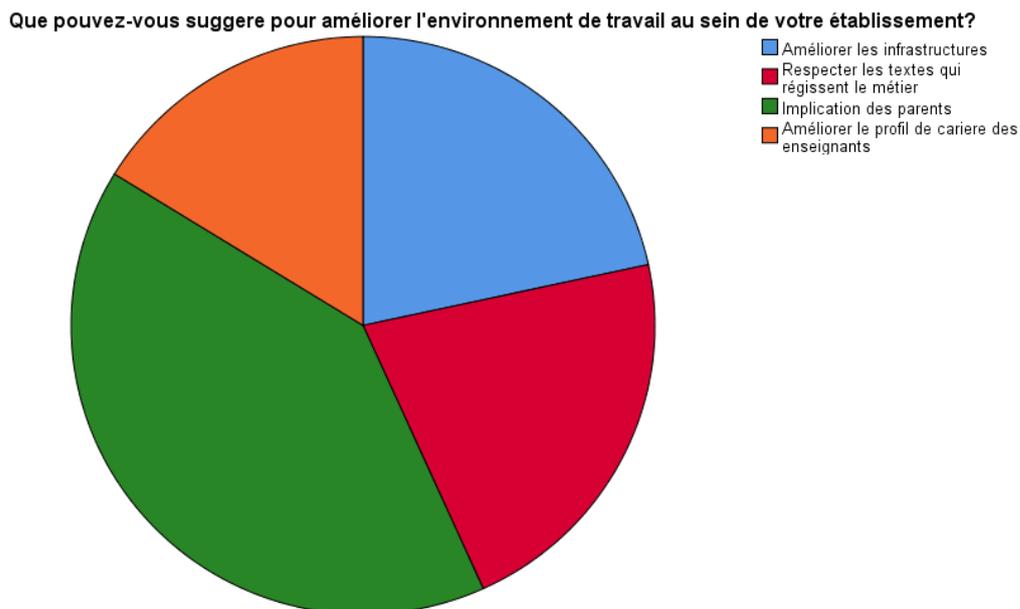
Que pouvez-vous suggérer pour améliorer l'environnement de travail au sein de votre établissement ?		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Améliorer les infrastructures	8	19,0	21,6	21,6
	Respecter les textes qui régissent le métier	8	19,0	21,6	43,2
	Impliquer les parents	15	35,7	40,5	83,8

	Améliorer le profil de carrière des enseignants	6	14,3	16,2	100,0
	Total	37	88,1	100,0	
Manquant	Système	5	11,9		
Total		42	100,0		

Source : Auteur à partir des données d'enquête

Le tableau ci-dessus présente les suggestions de nos enquêtés faisant des propositions des solutions pour améliorer l'environnement de travail au sein du lycée. Ces suggestions sont ainsi représentées à savoir : Améliorer les infrastructures 21,6%, Respecter des textes régissant le métier d'enseignement 21,6%, Impliquer les parents 40,5%, Améliorer le profil de carrière des enseignants 16,2%. Nous remarquons dans ces suggestions la forte attention accordée à l'implication des parents dans l'amélioration de l'environnement du travail. Cette attention pourrait être justifiée du fait de la promotion de l'approche participative dans la gestion des établissements scolaires en donnant un certain niveau de responsabilité à ces derniers dans la transformation des comportements et le suivi des enfants.

**Graphique 21:** Représentation des suggestions relatives à l'amélioration de l'environnement de travail



## SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE ET SUGGESTIONS

Il est question dans la présente partie de vérifier la validité ou non des hypothèses de recherche formulées et faire des suggestions.

### 2.1. Verification des hypothèses de recherche

Il s'agit notamment de l'hypothèse HR1 et de l'hypothèse HR2

*Hypothèse de recherche 1 : l'amélioration du cadre sécuritaire au sein des établissements d'enseignement secondaire (sécurité physique ; sécurité émotionnelle ; résolution des conflits) contribue efficacement à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.*

*Tableau 23: Vérification de l'hypothèse HR1*

Tableau croisé Sentez-vous en sécurité dans votre établissement ? *Comment trouvez-vous votre environnement de travail ?					
Effectif					
		Comment trouvez-vous votre environnement de travail ?			Total
		Sain	Saint et motivant	Moins sain	
Sentez-vous en sécurité dans votre établissement ?	Oui	8	5	14	27
	Non	1	0	14	15
Total		9	5	28	42

Source : Auteur

*Tableau 24: Test de Khi-deux pour l'hypothèse HR1*

Tests du khi-carré			
	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>khi-carré de Pearson</b>	7,640 <sup>a</sup>	2	022
<b>Rapport de vraisemblance</b>	9,652	2	008
<b>Association linéaire par linéaire</b>	5,781	1	016
<b>N d'observations valides</b>	42		

Source : Auteur

Pour vérifier notre première hypothèse qui est intitulée « l'amélioration du cadre sécuritaire au sein des établissements d'enseignement secondaire (sécurité physique ; sécurité émotionnelle ; résolution des conflits) contribue efficacement à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant. », nous avons procédé au test de croisement de Khi-carré en associant les variables : **Sentez-vous en sécurité dans votre établissement ? \* Comment trouvez-vous votre environnement de travail ?**

Il ressort des statistiques ci-dessus présentées que, la sécurité du personnel enseignant est assurée et répond par « **Oui** », le plus grand problème est celui de l'environnement de travail qui est « **moins sain** » et répondu par « **moins sain** ». Il ressort de cela que, ce caractère moins sain de l'environnement de travail ait un impact sur la performance du personnel enseignant.

Pour illustrer cela avec notre tableau de croisement ci-dessus, Soit Alpha  $\alpha=0.05$  le seuil théorique de signification et de risque de se tromper, dans ce test de khi-deux dont la formule est :

$$X^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^r \left( \frac{(X_{ij} - X'_{ij})^2}{X_{ij}} \right)$$

Soit  $X_{ij}$  : l'effectif théorique

$X'_{ij}$  : Effectif observé

Le risque de première espèce  $\alpha$  étant fixé, on a le critère de décision suivante :

Si  $P < 0,05$  alors  $H_0$  est rejetée et  $H_a$  est acceptée ;

Si  $P > 0,05$  alors  $H_0$  est acceptée et  $H_a$  est rejetée.

Etant donné que  $P=0,022 < 0,05$ , alors  $H_a$  est acceptée car il y'a dépendance entre l'environnement scolaire et la performance du personnel enseignant. **Donc hypothèse confirmée.**

*Hypothèse de recherche 2 : l'amélioration du cadre physique (propreté, espace et matériel adéquats, esthétique, offres extrascolaires) contribue efficacement à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.*

**Tableau 25: Vérification de l'hypothèse HR2**

<b>Tableau croisé Comment trouvez-vous votre environnement de travail ? * La réglementation en vigueur assure-t-il la sécurisation de l'environnement scolaire et du personnel enseignant ?</b>						
Effectif						
		La réglementation en vigueur assure-t-il la sécurisation de l'environnement scolaire et du personnel enseignant ?				Total
		Oui	Non	Pas vraiment		
Comment trouvez-vous votre environnement de travail ?	Sain	4	3	2	9	
	Sain et motivant	3	1	1	5	
	Moins sain	18	5	5	28	
Total		25	9	8	42	

Source : Auteur

**26: Test de Khi-deux pour HR2**

<b>Tests du khi-carré</b>			
	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
khi-carré de Pearson	1,288 <sup>a</sup>	4	,863
Rapport de vraisemblance	1,240	4	,871
Association linéaire par linéaire	,605	1	,437
N d'observations valides	42		

Source : auteur

Pour vérifier notre deuxième hypothèse qui est intitulée « l'amélioration du cadre physique (propreté, espace et matériel adéquats, esthétique, offres extrascolaires) contribue efficacement à l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.», nous avons procédé au test de croisement de Khi-carré en associant les variables : **Comment trouvez-vous votre**

## **environnement de travail ? \* La réglementation en vigueur assure-t-elle la sécurisation de l'environnement scolaire et du personnel enseignant ?**

Dans notre tableau de croisement, Soit Alpha  $\alpha = 0.05$  le seuil théorique de signification et de risque de se tromper, dans ce test de khi-deux dont la formule est :

$$X^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^r \left( \frac{(X_{ij} - X'_{ij})^2}{X_{ij}} \right)$$

Soit  $X_{ij}$  : l'effectif théorique ;

$X'_{ij}$  : Effectif observé.

Le risque de première espèce  $\alpha$  étant fixé, on a le critère de décision suivante :

Si  $P < 0,05$  alors  $H_0$  est rejetée et  $H_a$  est acceptée ;

Si  $P > 0,05$  alors  $H_0$  est acceptée et  $H_a$  est rejetée.

Etant donné que  $P = 0,863 > 0,05$ , alors  $H_a$  est rejetée et  $H_0$  est acceptée car il y'a indépendance entre la réglementation en vigueur et la sécurisation de l'environnement et du personnel enseignant. **Donc hypothèse non confirmée**

Nous prenons l'hypothèse nulle qui est : *La réglementation en vigueur n'assure pas la sécurisation de l'environnement scolaire et par-dessus l'efficacité professionnelle du personnel enseignant.*

## **2.2. Suggestions**

Les suggestions émises s'adressent à Monsieur le Proviseur du lycée technique d'Ebolowa au terme de notre étude ; à savoir l'amélioration du cadre de travail, la valorisation de l'homme au travail, la formation des groupes d'expressions.

### **2.2.1 L'aménagement du cadre de travail**

Un environnement de travail sain motive le personnel enseignant à donner plus d'ardeur au travail. Il suscite l'enthousiasme et l'envie de bien faire son travail, c'est dire que ce qui fait la joie de l'enseignant n'est pas seulement sa rémunération, mais la manière dont il est traité et l'environnement dans lequel il est reçu avec son savoir.

Notre enquête est exercée dans le domaine de la transmission du savoir aux apprenants. Dans ce cas, ils se doivent d'assurer la sécurité de ces derniers en leur offrant un environnement paisible et non hostile. C'est non seulement une source de motivation, mais aussi un facteur

d'efficacité du personnel enseignant. L'administration du lycée technique d'Ebolowa devrait s'assurer que son personnel soit en sécurité dans un environnement propre et sain et non hostile à faire fuir les enseignantes.

### **2.2.2 La valorisation de l'homme au travail**

VOLTAIRE trouvait déjà que le travail éloigne de nous trois maux : l'ennui, le vice et le besoin. Mais il peut pousser au vice si les ressources humaines ne sont pas prises en considération. Les enseignants doivent être écoutés ; écouter ne veut pas dire seulement « entendre » ; C'est un processus psychologique alors l'audition est seulement physiologique. Celui qui écoute arrête de travailler, s'intéresse à son vis-à-vis, cherche à comprendre en lui posant des questions et s'abstient de l'interrompre abusivement. L'enseignant doit être mis en valeur dans son lieu de travail et non humilié, désapprouvé et ridiculisé par la hiérarchie. Nous avons le cas du professeur froissé dans sa salle de classe par un sous-préfet dans la région de l'Est en 2021. L'agression subie par un enseignant au lycée technique de Douala Bassa par son élève ..., De tels agissements sont à proscrire dans un pays de droits comme le nôtre.

### **2.2.3. L'établissement scolaire, lieu de formation des groupes d'expressions**

L'école est un lieu de concertation, de collaboration et d'échange. Les chefs de structure scolaire ne doivent pas s'accaparer du pouvoir de décision du strict minimum ; l'une des techniques est de laisser une marge de manœuvre, une autonomie de gestion au personnel enseignant car ne l'ignorons pas le proviseur, le directeur est d'abord un enseignant. Lorsqu'un individu détient une certaine autonomie, il se sent motivé et s'investi dans son travail même si la rémunération ne correspond à la valeur du travail effectué. Cette technique fait appel aux richesses inexploitées du subconscient, elle réveille les talents et permet la mise en commun des expériences tout en favorisant l'optimisation des performances.

Toutefois, ce travail présente certaines limites méthodologiques. La première a trait à la difficulté d'appréhender les stratégies managériales pour booster la motivation des enseignants du lycée technique d'Ebolowa. La deuxième a trait à la nature des données collectées sur la base d'une enquête par questionnaire, car ce type d'enquête repose exclusivement sur les déclarations individuelles et les avis apportés sont empreints de subjectivité.

## CONCLUSION GENERALE

Le développement de chaque pays repose sur la formation de la nouvelle génération dans le but de satisfaire l'intérêt de la nation toute entière. La ressource humaine bien encadrée dans un espace propice représente un indicateur de croissance économique. L'enseignant en sa qualité de formateur, d'encadreur, d'éducateur de la jeunesse constitue une source non négligeable de création de richesses, de valeurs pour le développement des pays émergents. L'environnement scolaire est l'un des facteurs les plus dominants pour la performance des enseignants d'une part et d'autre part pour la productivité et l'efficacité dans l'établissement.

Malgré le rôle que peut jouer l'environnement sur l'efficacité de l'enseignant au lycée technique d'Ebolowa, nombreux sont les problèmes qui demeurent dans le processus de formation des apprenants. Or dès que chaque parent inscrit son enfant à l'école, celui-ci attend les meilleurs résultats. Sentant le besoin d'apporter notre modeste contribution, nos efforts de contribution intellectuelle ont porté sur « Environnement scolaire et performance du personnel enseignant : étude appliquée au lycée technique d'Ebolowa ».

Avant de nous investir dans cette réflexion, nous nous sommes posé la question de savoir si l'environnement scolaire a une influence sur l'efficacité des enseignants au lycée technique d'Ebolowa. La réponse à cette question nous a permis de formuler l'hypothèse générale selon laquelle l'environnement scolaire influence sur la performance du personnel enseignant du lycée technique d'Ebolowa. A celle-ci, nous avons émis les hypothèses secondaires. Dans le but de mener à bien notre étude, nous avons observé et enquêté au moyen d'un questionnaire de collecte des données qui nous a permis d'obtenir des résultats qui ont été présentés et vérifiés aux moyens des tableaux et graphiques du test du rapport de vraisemblance et khi-carré de Pearson nous a permis de prouver la fiabilité et la scientificité de nos résultats de recherche. De l'analyse et l'interprétation de nos résultats, il ressort de nos investigations que le lycée technique d'Ebolowa fait face aux problèmes de cadre environnement, du matériel de travail adéquat ainsi que du personnel. En effet, le local quoi qu'existant devra faire l'objet des réfections comme c'est cas de la toiture de deux salles de classe de 2<sup>e</sup> année STT ; le matériel obsolète et vétuste dans les ateliers nécessite des réparations en cas de panne voire le service de maintenance.

Au regard des résultats obtenus, nous pouvons tirer la conclusion selon laquelle les conditions de travail en l'occurrence le matériel, le cadre, l'homme acteur central influencent la motivation du personnel enseignant au travail au lycée technique d'Ebolowa. D'où la nécessité pour la Délégation Départementale des Enseignements Secondaires de la Mvilla de prendre en compte un certain nombre de suggestions. Ainsi certains facteurs tels que la baisse du taux de réussite aux examens officiels, les menaces de l'environnement dans lequel le lycée technique d'Ebolowa évolue, la réduction du rendement des ressources humaines méritent d'être mis en jeu avant d'envisager l'adaptation d'un style de management efficace (exemple du chef social qui utilise la carotte et le bâton) dans l'établissement. Il s'agit d'une analyse des facteurs déterminants et influents pouvant intervenir dans le choix de tel ou tel autre environnement au sein du lycée. Pour rendre les enseignants plus performants, il faudrait aménager les conditions de travail c'est-à-dire les motiver dans un cadre sain : cette motivation pourrait passer par le respect de la personne, la non-ingérence de la politique dans l'enseignement selon l'adage « l'école aux écoliers, la politique aux politiciens », de l'autorité administrative dans les salles de classe.

A ce niveau, nous pensons que les résultats de notre travail de recherche sont le fruit de la formulation des hypothèses et du contexte de l'étude. Dès lors nous savons que cette modeste contribution à la réflexion sur l'environnement scolaire au lycée technique d'Ebolowa se veut être un document exploitable pour tout établissement scolaire souhaitant optimiser la performance de son personnel enseignant. Dans la logique selon laquelle aucune œuvre humaine n'est parfaite, nous souhaitons que d'autres études sur l'éducation au Cameroun viennent orienter les réflexions sur les aspects que ce travail n'a pu aborder.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

### I. OUVRAGES

1. Vygotsky, L.S. (1978), *Thought and Language*, MIT Press, Cambridge, MA
2. Archambault, J., & Chouinard, R. (1996). *Vers une gestion éducative de la classe*. Montréal: Gaëtan Morin.
3. Charles, C.M. (1997). *La discipline en classe. De la réflexion à la pratique*. Saint-Laurent : Éditions du Renouveau Pédagogique.
4. Janosz, M., & Le Blanc, M. (1996). *Pour une vision intégrative des facteurs reliés à l'abandon scolaire*. *Revue Canadienne de Psycho-éducation*, 25(1), 61-88.
5. Langevin, L. (1994). *L'abandon scolaire : on ne naît pas décrocheur*. Montréal : Les Éditions logiques.

### II. DICTIONNAIRES

1. LAROUSSE Dictionnaire de français, 60 000 mots, définitions et exemples.
2. PETIT ROBERT I, 1989.

### III. ARTICLES

1. Allacci, M.S. (2009), "Revisiting Cyberspace & Digital Technologies : A Look at Responsive and Ethical Design", article présenté lors de la 40e Conférence de l'EDRA (Environmental Design Research Association), Kansas City, Kansas, 31 mai.
2. Altman, I. (1992), "A Transactional Perspective on Transitions to New Environments", dans *Environment and Behavior*, Vol. 24, n° 2, pp. 268-280.
3. Oliver, C. (2004), "Teaching at a Distance : The Online Faculty Work Environment", dissertation non-publiée, The City University of New York, New York.
4. Oliver, C. et P.C. Lippman (2007), "Examining space and place in learning environments", article présenté lors de la conférence internationale Connect ED consacrée à l'enseignement du design, 9-12 juillet, University of New South Wales, Sydney, Australie.

5. Weiss, A. (2007), "Creating the Ubiquitous Classroom: Integrating Physical and Virtual Learning Spaces, dans *The International Journal of Learning*, Vol. 14, n°. 3, [www.Learning-Journal.com](http://www.Learning-Journal.com).
6. Deci, E.L., Schwartz, A.J., Scheinman, L. & Ryan, R.M. (1981). *An instrument to assess adults orientations toward control versus autonomy with children : reflections on intrinsic motivation and perceived competence. Journal of educational psychology*, 73 (5), 642-650.
7. Finn, J.D. (1989). *Withdrawing from school. Review of Educational Research*, 59(2), 117-142
8. Gendreau, G. (1978). *L'intervention psychoéducative*. Paris : Éditions Fleurus.
9. Dugré, J. (1990). *L'action psychoéducative en milieu scolaire : une présence essentielle pour faire de l'école un milieu de vie. Conférence présentée au Colloque du Centre de Psychoéducation du Québec. Montréal*
10. Mazur, P.J., & Lynch, M.D. (1989). *Differential impact of administrative, organizational, and personality factors on teacher burnout. Teaching and teacher education*, 5(4), 337-353.
11. McCormack-Larkin, M. (1985). *Ingredients of a successful school effectiveness project. Educational Leadership*, 42 (6), 31-37.
12. Barnabé C. *La qualité de vie au travail et l'efficacité des enseignants, Revue des sciences de l'éducation*, vol. XXX, n°2, 1993, p. 345 à 355.
13. Turcotte, D. (1991). *L'encadrement des élèves au Secondaire : le point de vue des enseignants. Apprentissage et Socialisation*, 14(2), 89-93.

#### **IV. THESE**

*Kutche Tamghe C. de D. (2019) : Pratiques de gestion des ressources humaines et performance sociale dans les établissements du secondaire public au Cameroun.*

#### **V. TEXTES OFFICIELS**

1. *La loi n°98/004 du 14 avril 1998 portant orientation de l'éducation au Cameroun.*
2. *Le décret n°2017/586 du 24 novembre 2017 portant création de l'ENSET de Yaoundé I à Ebolowa.*

#### **VI. SITE**

1. [www.21stcenturyskills.org/images/stories/otherdocs/p21up\\_Report.pdf](http://www.21stcenturyskills.org/images/stories/otherdocs/p21up_Report.pdf).

**LISTE DES ANNEXES**

**Annexe n° 01** : Organigramme du lycée technique d'Ebolowa

**Annexe n° 02** : Questionnaire

## TABLE DES MATIERES

<i>SOMMAIRE</i> .....	<i>ii</i>
<i>REMERCIEMENTS</i> .....	<i>v</i>
<i>LISTE DES SIGLES</i> .....	<i>vi</i>
<i>LISTE DES TABLEAUX</i> .....	<i>vii</i>
<i>LISTE DES GRAPHIQUES</i> .....	<i>viii</i>
<i>RESUME</i> .....	<i>ix</i>
<i>ABSTRACT</i> .....	<i>x</i>
<i>INTRODUCTION GENERALE</i> .....	<i>1</i>
<b>1. Contexte et justification de la recherche</b> .....	<i>1</i>
2. Problématique.....	<i>4</i>
3. Objectifs et hypothèses de recherche .....	<i>6</i>
3.1. Objectifs de recherche .....	<i>6</i>
<b>3.2. Hypothèses de recherche</b> .....	<i>6</i>
<i>PREMIÈRE PARTIE : ANALYSE THÉORIQUE DE LA RELATION ENVIRONNEMENT SCOLAIRE – EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT</i> .....	<i>10</i>
<i>CHAPITRE I : ANALYSE CONCEPTUELLE DE LA NOTION D'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE</i> ..	<i>12</i>
<i>Section 1 : La notion d'environnement scolaire dans la littérature</i> .....	<i>13</i>
<b>1.1 L'environnement scolaire physique</b> .....	<i>13</i>
<b>1.1.1. Théorie de la pratique : relation entre les utilisateurs et son environnement</b> .....	<i>14</i>
1.1.2. Intégration totale des technologies dans l'environnement pédagogique .....	<i>14</i>
<b>1.2 L'environnement scolaire moral et psychologique</b> .....	<i>16</i>
<i>SECTION 2 : LES DETERMINANTS DE L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE</i> .....	<i>18</i>
<i>Cette deuxième section sera consacrée tour à tour à la qualité de vie de l'enseignant au travail notamment dans son établissement et aux facteurs moraux et psychologiques.</i> .....	<i>18</i>
2.1. La qualité de vie au travail .....	<i>18</i>
2.2. Les facteurs moraux et psychologiques.....	<i>19</i>
2.2.1 Les facteurs moraux et psychologiques liés à la famille .....	<i>19</i>
2.2.2 Les facteurs moraux et psychologiques liés à l'économie .....	<i>22</i>
2.2.3 Les facteurs moraux et psychologiques liés au rendement scolaire .....	<i>23</i>
<i>CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT SCOLAIRE ET EFFICACITE PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT : UNE REVUE DE LA LITTERATURE</i> .....	<i>25</i>
<i>SECTION 1 : LA CONDITION ENSEIGNANTE ET LES CARACTERISTIQUES DES ENSEIGNANTS EFFICACES</i> .....	<i>26</i>

1.1. LA CONDITION ENSEIGNANTE.....	26
<b>1.2. CARACTERISTIQUES DES ECOLES, DES CLASSES ET DES ENSEIGNANTS EFFICACES .....</b>	<b>28</b>
<i>SECTION 2 : UNE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL POUR DES ENSEIGNANTS EFFICACES .....</i>	<i>30</i>
2.1. <i>La dépendance entre l'efficacité des enseignants et la qualité de vie au travail .....</i>	<i>30</i>
<i>DEUXIÈME PARTIE : L'AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE : UNE NÉCESSITÉ POUR L'EFFICACITÉ DU PERSONNEL ENSEIGNANT.....</i>	<i>35</i>
<i>CHAPITRE III : PRÉSENTATION DU CADRE DE L'ÉTUDE ET.....</i>	<i>37</i>
<i>APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE .....</i>	<i>37</i>
<i>SECTION 1 : PRÉSENTATION DU CADRE DE L'ÉTUDE : LYCÉE TECHNIQUE D'EBOLOWA..</i>	<i>38</i>
<b>1.1. Situation géographique et évolution .....</b>	<b>38</b>
1.2. Localisation .....	40
1.3. Présentation du personnel et organigramme.....	40
1.3.1. Présentation du personnel.....	40
1.3.2. Organigramme du lycée technique d'Ebolowa (structure) voir en annexe .....	40
<i>SECTION 2 : APPROCHE METHODOLOGIQUE .....</i>	<i>41</i>
<b>2.1. Choix et justification de l'approche et présentation de la méthode d'investigation.....</b>	<b>41</b>
2.1.1 Choix et justification de l'approche .....	41
<b>2.1.2 Présentation de la méthode d'investigation.....</b>	<b>42</b>
2.1.2.1 Population étudiée .....	42
2.1.2.2. Détermination de la taille de l'échantillon .....	42
2.3. <i>Collecte des données : le questionnaire et son utilisation.....</i>	<i>43</i>
<b>2.4. Traitement des données .....</b>	<b>46</b>
2.5. Étapes de l'analyse des données.....	47
<i>CHAPITRE IV : BILAN DE L'ENQUETE MENEES SUR L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE ET L'EFFICACITE PROFESSIONNELLE DU PERSONNEL ENSEIGNANT.....</i>	<i>48</i>
<i>SECTION 1 : ANALYSE ET COMMENTAIRES DES RÉPONSES OBTENUES DE L'ENQUÊTE .....</i>	<i>49</i>
<b>2.3. Identification des répondants.....</b>	<b>49</b>
1.2. Environnement de travail .....	53
<b>1.3 Efficacité professionnelle au travail.....</b>	<b>61</b>
<i>SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE ET SUGGESTIONS.....</i>	<i>71</i>
<b>2.1. Verification des hypothèses de recherche.....</b>	<b>71</b>
<b>2.2. Suggestions.....</b>	<b>74</b>
2.2.1 L'aménagement du cadre de travail .....	74
2.2.2 La valorisation de l'homme au travail.....	75
2.2.3. L'établissement scolaire, lieu de formation des groupes d'expressions.....	75

<i>CONCLUSION GENERALE</i> .....	76
<i>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES</i> .....	xii
<i>LISTE DES ANNEXES</i> .....	xiv
<i>TABLE DES MATIERES</i> .....	xii