

LA SATISFACTION AU TRAVAIL ET SON IMPACT SUR LE RENDEMENT CHEZ LES ENSEIGNANTS UNIVERSITAIRES ALGERIENS

Aïssa **BENSEDIK***

INTRODUCTION

L'enseignant apporte à la situation de travail ses efforts intellectuels et physiques pour accomplir ses missions selon les normes fixées, et en contrepartie il reçoit une rémunération et des conditions de travail.

Les conditions de travail dans lesquelles évolue l'enseignant sont des facteurs importants de la situation de travail, elles jouent un rôle capital dans le maintien de la dépense des efforts, ce qui tend à l'amélioration du climat social et de l'ambiance générale de travail et à diminuer la fatigue et l'épuisement.

Cependant, les individus réagissent différemment aux conditions de travail, et par conséquent expriment différents niveaux de satisfaction. Lorsqu'un minimum de conditions de travail est assuré, la tendance générale va dans le sens de la satisfaction et l'absence de conditions favorables de travail conduit à l'insatisfaction.

Les établissements universitaires algériens se caractérisent par l'absence des conditions de travail optimales à cause des phénomènes suivants : surcharge des établissements, manque de places pédagogiques, manque de moyens, difficultés de financement.

Aujourd'hui, l'enseignement supérieur continue de fonctionner dans la même logique et la même orientation antérieure; il dispense une formation de masse sans stratégie opératoire qui tienne compte de l'ensemble des paramètres de la situation du pays (culturelle, économique, technologique, sociale); cela a dénaturé la fonction primordiale de l'enseignement : former en relation étroite avec les besoins du pays.

Le souci majeur aujourd'hui se situe dans la recherche des conditions optimales de formation. Cependant, la situation n'est pas facile, surtout avec un cumul de problèmes de plus en plus lourds à gérer. L'essentiel consistait à trouver d'abord une place pédagogique pour le nouveau bachelier et dispenser un enseignement dans les différentes spécialités sans se soucier des finalités des formations, ni

* Chargé de cours à l'université d'Alger, chercheur associé au CREAD.

de leur relation avec le développement du pays, et encore moins avec les normes et critères de formation internationaux. Cela constitue naturellement non seulement une contrainte pour la qualité de la formation mais aussi un handicap pour le développement harmonieux de l'enseignement supérieur en relation avec les actions de développement.

La demande de formation de plus en plus importante a rendu la gestion des établissements très difficile, ce qui a conduit à une situation de crise marquée par un décalage frappant entre les moyens trop insuffisants et les effectifs imposants. Cela s'est répercuté négativement sur la qualité de la formation d'une manière générale, et a favorisé la dégradation des conditions de travail dans les établissements universitaires, et la dégradation des conditions sociales et professionnelles des enseignants. Cette situation n'est pas favorable pour la motivation et le maintien des compétences, dans le sens où elle ne garantit pas le minimum de conditions, comme elle ne permet pas le développement des compétences, et constitue une entrave à la dépense des efforts nécessaires aux activités pédagogiques et scientifiques.

PROBLEMATIQUE

L'absence de conditions de travail adéquates et le cumul des problèmes a influé négativement sur l'enseignant dont les efforts et l'attachement à l'institution se sont effrités, donnant lieu à des comportements de passivité et de manque d'intérêt pour le métier et la carrière professionnelle, cela a affecté le rendement de l'enseignant d'une manière générale comme le montrent les recherches menées par L.Mairi, (1995) et Z. Toutaoui, (1993).

Les bonnes conditions de travail facilitent la dépense de l'effort, diminuent la fatigue et l'épuisement, renforcent les sentiments de bien-être chez l'individu, ouvrent le champ des possibilités de compensation. Ainsi peut-on dire que l'absence de véritables conditions de travail freinent l'élan personnel de créativité et de dépense des efforts au travail.

Les recherches menées dans le domaine des entreprises se sont intéressées de longue date à cette relation entre la réalité des conditions de travail et leur impact sur le rendement individuel.

L'intérêt pour le rendement dans les établissements universitaires, remonte aux années 1980, lorsque l'Université devait rendre des comptes L.Wagner, (1984).

Dans l'étude des conditions de production scientifique, certains auteurs insistent sur l'importance des ressources financières comme base pour la production scientifique Svein Kyvil, (1993); pour d'autres, la reconnaissance au mérite et la disponibilité des ressources sont deux variables interdépendantes Allison et all, (1974). L. Wagner, (1984), a dressé une liste de 16 indicateurs de performance des établissements universitaires, tout en négligeant d'autres facteurs pertinents, comme le niveau de satisfaction des enseignants.

Dans la situation actuelle des établissements universitaires algériens quel est l'état de satisfaction de l'enseignant ? Quel est l'impact de la satisfaction sur le rendement ?

HYPOTHESES

Plus les conditions de travail sont jugées mauvaises, plus les enseignants expriment une insatisfaction à l'égard de la situation de travail, moindre sera l'effort dépensé.

METHODOLOGIE DE RECHERCHE

1. Le lieu d'étude

L'étude a touché les enseignants des établissements universitaires suivants: l'Université d'Alger, l'Université des sciences et de la technologie d'Alger, l'Ecole Normale Supérieure de Kouba (Alger), l'Université de Tizi-ouzou, le Centre universitaire de Chlef, l'Université de Batna, l'Université d'Annaba, l'Université d'Oran.

2. La population d'étude

L'étude a porté sur un échantillon de 590 enseignants (60 professeurs, 102 maîtres de conférences, 143 chargés de cours, 165 maîtres assistants, 120 assistants); le questionnaire a été distribué à tous les enseignants quel que soit leur grade.

L'âge de notre population d'étude varie entre un minimum de 31 ans et un maximum de 58 ans; la moyenne d'âge est de 39.86, avec un standard de déviation de 9.76, ce qui montre une grande dispersion des âges.

3. Les moyens d'investigation

3.1. Le questionnaire (distribué en mai 1999)

Dans sa phase finale il comprend 68 questions, réparties sur 12 axes principaux. Avant sa passation définitive, il a fait l'objet de nombreuses modifications, sur les plans de la forme et du contenu.

Le nombre global des questionnaires distribués s'élève à environ 1200 questionnaires, mais pour des raisons indépendantes de notre volonté, nous n'avons pas pu recueillir l'ensemble des questionnaires. Malgré des rappels quasi quotidiens aux concernés, 734 questionnaires ont pu être recueilli dont 590 ont été traités. Une partie des questionnaires a été distribuée aux enseignants par des collègues enseignants, afin de toucher un maximum d'établissements éloignés; pour l'autre partie, nous nous sommes chargés de sa distribution directe dans les établissements. Le questionnaire a fait l'objet d'une diffusion dans le journal de l'Université des sciences et de la technologie d'Alger (USTHB).

Le grand problème rencontré reste le faible retour des questionnaires.

4. Les méthodes statistiques de traitement et d'analyse des données

Nous avons opté dans un premier temps, pour les statistiques descriptives, afin d'analyser globalement la situation des enseignants et des établissements universitaires, puis dans un second temps, nous **tenterons** d'affiner notre analyse, par l'étude des corrélations entre un nombre déterminé de variables.

5. La mesure de la satisfaction au travail

Le niveau de satisfaction est mesuré (nous avons mesuré la satisfaction pour certains aspects de la situation de travail) à partir d'une échelle graduée en 10 points (de 1= insatisfait à 10 = très satisfait) pour 10 aspects de la situation de travail: le salaire, la documentation scientifique, l'hygiène de l'établissement, les programmes de formation, la gestion de l'établissement, le niveau des étudiants, les relations avec les collègues, les relations avec les responsables, les relations avec les étudiants, la politique de formation.

6. La mesure de l'effort

Il est évident que les mauvaises conditions de travail, de prise en charge des enseignants affectent négativement la participation de l'enseignant à l'activité de l'établissement du point de vue de l'engagement de l'effort et du maintien de cet engagement dans le temps.

Nous mesurons l'effort par différents aspects du rendement pédagogique et scientifique de l'enseignant.

6.1. Le niveau d'effort actuel comparé aux premières années de recrutement

La question que nous avons posée était de savoir si l'enseignant, par rapport aux premières années de son recrutement, a doublé ses efforts, a réduit ses efforts, ou a maintenu ses efforts constants.

6.2. Estimation du niveau d'effort dépensé

Sur une échelle graduée de 10% à 100%, nous avons demandé aux enseignants d'évaluer le niveau d'effort qu'ils dépensent actuellement pour les activités d'enseignement et de recherche dans l'établissement.

6.3. Activités de recherche scientifique

- La publication d'articles scientifiques
- La publication d'ouvrages
- La participation aux rencontres scientifiques

6.4. L'activité d'enseignement

L'activité pédagogique au sein de l'établissement universitaire est régie par des lois qui garantissent l'application des programmes de formation, le suivi et le contrôle des étudiants, et définissent les charges horaires pour chaque catégorie d'enseignants.

- La charge horaire hebdomadaire des enseignants
- L'encadrement des étudiants pour la réalisation de leurs projets de fin d'étude

DISCUSSION DES RESULTATS

L'enseignant en Algérie se trouve confronté à une situation socioprofessionnelle dégradée au plan des conditions de travail, ce qui a influencé négativement la qualité des efforts dépensés. D'autant plus que cette situation reste défavorable à l'épanouissement professionnel de l'enseignant, et aussi au développement de l'institution.

Comme on le constate dans la théorie de F.Herzberg, l'absence d'hygiène au travail augmente sensiblement les sentiments d'insatisfaction. Progressivement, l'enseignant perd le goût de l'effort et de l'attachement à l'institution, ce qui crée une nouvelle tendance marquée par la recherche de conditions de substitutions et de compensation comme la recherche de possibilité de travail dans d'autres organismes nationaux ou étrangers.

L'absence de conditions de travail tend à réduire le champ des possibilités de compensation que trouve l'enseignant dans l'environnement de travail. Lorsque l'individu est fixé sur un besoin précis, il peut néanmoins le différer dans le temps et le compenser par autre chose. Cela donne des alternatives dans l'organisation et la planification individuelle, ce qui ouvre la porte de l'espoir et des attentes.

Ainsi, on peut dire que la pauvreté du milieu de travail, qui n'offre pas de véritables sources de compensation (par leur diversité) n'est pas favorable au développement des efforts et leur maintien dans le temps, car le niveau de satisfaction qu'exprime l'individu à l'égard des conditions de travail reste révélateur de la qualité de l'environnement et constitue un indicateur de l'attachement à l'institution et permet de prédire l'intention de dépenser des efforts dans le futur.

Les enseignants n'affrontent pas de la même manière les conditions de travail; si certains résistent et supportent les mauvaises conditions, d'autres abandonnent et se laissent entraîner au moindre effort ou finiront par quitter l'institution. On constate que dans la résistance aux mauvaises conditions de travail, l'enseignant déploie plus d'effort et concentre plus d'énergie. Sur le long terme, l'enseignant se rendra à l'évidence en tirant les leçons de personnes qui sont devant lui et qui n'ont rien tiré de la situation de travail.

Sur le plan des idées que se fait l'enseignant sur l'institution à travers ses conditions de travail, il considère cela comme un manque de prise en charge sérieuse, un manque d'intérêt pour l'individu et pour les objectifs comme la qualité. En retour, l'enseignant adopte un comportement à la mesure de ses croyances et intérêts.

Les conditions de travail sont considérées comme une mise en situation de l'enseignant en lui garantissant un minimum vital afin qu'il puisse donner le meilleur de lui-même. C'est une préoccupation constante et courante de l'institution qui veille et suit quotidiennement l'évolution des choses. Cette situation ne donne pas beaucoup d'opportunités à l'enseignant «de faire ce qu'il veut»; ses efforts et son comportement doivent s'inscrire dans la logique des objectifs, préoccupations et priorité de l'institution.

Dans la réalité algérienne, les établissements universitaires se trouvent confrontés à de multiples difficultés qui alourdissent la gestion, limitent l'efficacité des subventions et dégradent les conditions de travail. Ce qui, naturellement, constitue un sérieux

handicap non seulement au développement de l'institution mais aussi à l'épanouissement de l'enseignant.

En effet, 84,9% n'utilisent pas de supports pédagogiques, cela témoigne aussi bien du manque de ses moyens que de leur négligence. 66,3% ont déclaré ne pas disposer d'un bureau à l'Université. 45,3% ne possèdent pas de moyens informatiques ni chez eux ni à l'université. 43% ne disposent pas de salle de travail, ce qui constitue l'élément vital de la vie de l'institution. 26% utilisent à 20% une documentation récente et 27,9% utilisent à 80% une documentation. Sur le plan de la surcharge, 82,6% estiment que les établissements sont surchargés. 93% trouvent que les programmes de formation méritent un enrichissement. 88,4% ont déclaré rencontrer des difficultés dans l'exercice de leur métier. Quant aux efforts de l'établissement dans l'amélioration de la situation, 52,3% estiment qu'il contribue peu.

L'institution ne peut pas tirer un profit maximal de ses enseignants, comme elle ne peut pas exiger une dépense d'effort, car elle est dans l'incapacité de fournir les conditions de travail nécessaires. Une tendance au laisser-aller se développe, qui est très favorable à l'émergence de comportements négatifs.

L'institution, dans ces conditions, se contentera d'un minimum d'effort, sans chercher à trop bousculer l'enseignant ou à le déranger, par crainte de réactions violentes. Elle tente de maintenir la situation en l'état (la présence, la charge horaire).

Un certain nombre d'indices sont révélateurs de cette situation et montrent bien l'émergence des aspects négatifs qui vont à l'encontre des objectifs de l'institution : la proportion d'enseignants qui connaissent parfaitement les programmes officiels de formation est de 25,9%, la proportion des enseignants qui respectent les programmes de formation est de 38,4%. L'enseignant trouve son compte, à partir du moment où on n'exige rien de lui, et qu'on ne lui demande pas de compte.

Par ces comportements négatifs, l'enseignant aura tout perdu, et c'est sa mort lente qui est entamée dans le sens où le développement de ses compétences et capacités qui représentent un atout pour le renforcement de ses pouvoirs scientifiques au sein de l'institution seront négligées et abandonnées.

L'institution accepte une réalité amère, qui est celle de ne rien demander ou d'exiger de ses enseignants; c'est ce qui la fragilise et la dénature par rapport à ses missions et objectifs économiques et sociaux.

L'engagement des efforts reste lié aux perceptions individuelles de la situation de travail dans son ensemble, ce qu'elle apporte au plan des avantages et de la rémunération.

On constate que les enseignants sont insatisfaits à 58,1% des efforts dépensés, ce qui montre qu'ils veulent aller plus loin dans la dépense, mais que quelque chose les bloque et ne leur facilite pas la tâche. Ce qui les a amenés dans un second temps à réduire les efforts par rapport aux premières années de recrutement : 40,7% ont déclaré avoir réduit leur effort. L'effort engagé actuellement est situé entre 50% et 70%, ce n'est pas une dépense à 100%.

Tous ces aspects traduisent une certaine crainte, une réticence, un manque de confiance et d'intérêt pour un travail qui ne rapporte pas grande satisfaction et confort.

Les déceptions cumulées antérieurement dans l'amélioration de la situation socioprofessionnelle, constituent une référence de base pour l'orientation des actions, des croyances, et des comportements à adopter dans le futur. Les deux grèves déclenchées en 1996 et 1998 n'ont pas abouti à la satisfaction des revendications salariales, ce qui renforce le cumul des déceptions.

A partir du moment où les efforts dépensés restent faibles, on le remarque bien au niveau des activités d'enseignement et de recherche au sein de l'établissement.

L'activité de l'enseignant reste en général faible; la proportion des enseignants encadrant les mémoires des étudiants reste faible: 34,9% n'encadrent pas d'étudiants, 12,8% encadrent 2 étudiants. La charge horaire hebdomadaire est de 8 heures pour 34,9% de la population, et 6 heures pour 17,4%. Le nombre d'heures consacrées à la préparation des cours se situent entre 2 et 3 heures pour 54,2% des réponses.

Pour l'activité de recherche scientifique, l'enseignant reste intéressé et attaché, mais au plan de l'investissement de l'effort cela reste très faible. L'intérêt pour la recherche scientifique est de 62,8%, ce qui montre que l'enseignant s'intéresse à la recherche scientifique. Cela se trouve en contradiction avec les heures de travail consacrées à la recherche qui sont de 2 heures pour 25% de notre population et 0 heure pour 36%. En matière de participation aux rencontres scientifiques 27,9% n'y participent jamais contre 50% qui ont déclaré participer parfois. Quant à la production scientifique on constate que 46,5% n'ont jamais publié d'articles, et 82,6% n'ont jamais publié d'ouvrages.

On peut dire que l'enseignant montre un intérêt pour la recherche scientifique, mais ne s'y investit pas. Cette contradiction témoigne d'une certaine amertume chez l'enseignant. Il y a chez lui une sorte de privation, par manque de conditions.

En plus de sa situation professionnelle dégradée, sa situation sociale s'est détériorée. Le milieu de travail devient trop éprouvant par ses effets négatifs sur l'état physique et psychique de l'enseignant. Au plan de la santé physique, 60,5% ont estimé avoir un état de santé moyen. 70,9% ne sont pas à l'aise ni confiants, 36% ressentent une fatigue assez souvent.

Dans l'étude des effets des conditions de travail sur l'effort et la satisfaction, on constate que l'effort est corrélé significativement et négativement avec l'âge ($r=-.23$).

Ainsi, plus l'âge augmente plus l'effort diminue et inversement plus l'âge diminue plus l'effort augmente; cela s'explique par le fait qu'en début de carrière, l'enseignant dépense des efforts importants pour s'adapter et s'affirmer dans le métier, mais au bout d'un certain nombre d'années de travail, on note un recul dans la dépense de l'effort; cela reste lié à l'état de santé en général, et aussi à l'entrée dans une certaine routine de travail imposé par le milieu qui n'offre pas des possibilités de développement professionnel.

Aucune corrélation n'a été trouvée entre les facteurs de la satisfaction et l'effort. Ainsi, malgré le sentiment d'insatisfaction qu'exprime l'enseignant, son impact sur l'effort en général reste insignifiant.

L'effort dépensé est corrélé positivement et significativement aux difficultés rencontrées ($r=.38$); en effet dans les situations où les difficultés sont grandes, les efforts dépensés seront proportionnels.

Les résultats obtenus vont dans le sens de ceux obtenus par Z.Toutaoui, (1993), qui confirment la stagnation de la situation socioprofessionnelle des enseignants chercheurs algériens. On retrouve aussi une certaine similitude des conditions de travail en France avec les résultats obtenus par M.F. Fave-Bonnet, (1992) ou encore en Australie ou au Canada.

Bien que les enseignants expriment une certaine insatisfaction à l'égard des conditions de travail dans les pays développés, le minimum existe. Ce qui n'est pas le cas pour les enseignants dans les pays en développement. La situation est incomparable sur plusieurs plans.

Il est certain que la crise économique a touché tous les pays, mais les effets ne sont pas les mêmes pour tous. Ils sont plus importants

pour les pays en développement. Ce qui a engendré un cumul des problèmes et une situation d'impasse pour beaucoup de pays.

Les enseignants chercheurs exerçant au niveau des établissements universitaires en Algérie sont confrontés à un environnement professionnel très contraignant et très pauvre en matière de conditions de travail. Cela constitue une contrainte de taille pour l'épanouissement des ressources humaines nécessaires au développement des institutions universitaires, à leur maintien en place et à l'émergence de la qualité. Le manque de conditions de travail favorise le laisser-aller et la difficulté de contrôle et de suivi.

Au plan de la relation entre la motivation (la dépense de l'effort) et les normes culturelles admises, on remarque la dominance de normes défavorables au développement de l'individu et de l'institution en général. Parmi ces normes et valeurs dominantes dans la situation de travail: le non-respect des normes de travail (charges horaires, présence dans l'établissement, encadrement des étudiants, respect des programmes officiels).

Dans cette situation marquée principalement par une ambiance de laisser-aller, de manque d'intérêt aux conditions et normes de travail, se sont développés des réflexes et habitudes négatives de la part des enseignants, qui sont devenus par la suite des normes acceptées par l'ensemble dans un esprit de complicité.

Au lieu que ce soit l'institution qui impose ses valeurs et normes de travail à ses employés, selon une stratégie opératoire visant le développement de l'institution, c'est le contraire qui s'est produit. Cependant, cette situation rend l'institution fragile au sens où elle sera dans l'incapacité de résoudre ses problèmes spécifiques relatifs à la gestion des flux, au maintien des compétences et au développement de ses capacités pédagogiques et scientifiques. Cela devient impossible, à partir du moment où ce sont les acteurs qui imposent à l'organisation leurs propres normes et valeurs sans relation avec sa stratégie d'ensemble.

Dans ce contexte social produisant des normes et des valeurs de travail négatives, partagées par la grande majorité, quelle que soit la motivation de départ (lors d'un premier recrutement), l'individu sera confronté à une situation sociale qui l'oblige au conformisme et à l'acceptation des valeurs dominantes et partagées.

La motivation reste dans une grande mesure influencée par la situation culturelle en général.

Les faibles niveaux de satisfaction enregistrés montrent toute la difficulté d'adaptation de l'enseignant à cette situation qu'il refuse au plus

profond de lui, c'est quelque chose dont-il ne se réjouit pas, malgré que rien ne le dérange même s'il ne fait pas correctement son travail.

Cette difficulté d'adaptation apparaît au niveau du sentiment d'épuisement ressenti par l'enseignant. A force de résister aux normes et valeurs qu'il n'accepte pas, il finit par se fatiguer et entrer dans une logique personnelle sans relation avec les objectifs de l'institution.

La situation des établissements universitaires mérite plus d'intérêt et de soutien, afin de cerner les véritables problèmes de l'Université algérienne et de proposer des mesures concrètes tirées de la réalité et du quotidien des établissements.

Si nous considérons l'Université comme une locomotive qui tire les wagons, pour arriver à destination et accomplir une mission bien déterminée, il est nécessaire de penser à son entretien, aux hommes qui veillent sur elle et à la marchandise qu'elle transporte. C'est la même situation de départ pour toute institution qui aspire au développement et à la prospérité. L'Université algérienne est appelée à adopter une stratégie cohérente qui vise son épanouissement en commençant par l'épanouissement de son capital humain.

CONCLUSION

Les conditions de travail des enseignants du supérieur en Algérie sont très défavorables au développement et au maintien de la dépense des efforts. Ce qui dénote le faible intérêt des pouvoirs publics pour une meilleure prise en charge où la notion de qualité sera une règle dans la pratique des gestionnaires. Dans la situation actuelle, l'enseignant continue de fournir les efforts que nécessite sa tâche quotidienne, cependant il perd trop d'énergie et trop de temps dans des futilités.

Ainsi, l'amélioration des conditions de travail constitue un facteur important qui affecte positivement le rendement, la satisfaction, la dépense des efforts et surtout le maintien des compétences en place.

Références bibliographiques

- Estère José M, Frachir Alia F.B.** 1988. "Le malaise des enseignants". In Revue française de pédagogie, Paris, INRP, n°84 juillet-septembre.
- Lemosse M,** 1989. «Le professionnalisme des enseignants : le point de vue anglais». In Recherche et formation, Paris, INRP, n°6.
- Lesourne J,** 1988. *Education et société : Le défi de l'an 2000*, rapport au Ministère de l'Education Nationale, Paris, Ed. La découverte. pp. 285-288.
- Lockeed Marlaïne E, Vespoor Adrian,** 1990. *Améliorer l'enseignement primaire dans les pays en développement, examen des stratégies.* Banque Mondiale, Washington.
- Mairi, L.** 1994. *Faut-il fermer l'Université ?* Alger, OPU.
- De Larminat P,** 1989. "Question à l'éducation nationale", regards sur l'actualité. In la documentation française, n°149, mars.
- Ranjard P,** 1984. "Profs : les lois d'inertie". In Politique Aujourd'hui, Paris, n° 61, septembre-octobre.
- Francès R,** 1982. "Motivation et satisfaction chez les cadres d'entreprises". In *Quelles motivations au travail*, Paris, Entreprise moderne d'édition.
- Francès R,** 1987. "La motivation au travail". In traité de psychologie du travail. Paris, PUF.
- Toutaoui Z,** 1993. *Le climat organisationnel de l'Université algérienne et son impact sur la satisfaction et le rendement des enseignants.* Magistère, Université d'Alger.