



Un modèle motivationnel pour prévenir le burn-out

Des chercheurs ont mis au point un modèle d'analyse qui permet de désigner les tâches les plus susceptibles de provoquer un épuisement émotionnel pour chaque profession.

Quel est le lien entre la motivation au travail et le burn-out ? Afin de répondre à cette question, des chercheurs de l'Université de Genève (UNIGE) et des universités canadiennes de Laval et du Québec à Trois-Rivières ont étudié les liens entre les motivations à effectuer les diverses tâches du travail de l'enseignant et les symptômes d'épuisement professionnel. Ils ont ainsi créé un nouveau modèle d'analyse qui pourrait être utilisé pour étudier ce phénomène dans d'autres professions. Celui-ci permet de déterminer plus précisément les tâches d'un travail qui posent réellement problème, afin que des améliorations soient apportées là où il y en a besoin. Les résultats de cette recherche sont à lire dans la revue *Work & Stress*.

Suite à l'obtention d'une subvention du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) en 2007, des chercheurs québécois ont mis en place une étude qui vise à expliquer la pénurie d'enseignants en primaire et secondaire et pourquoi 30% d'entre eux quittent la profession dans les cinq premières années. Ils se sont alors associés à Julien Chanal, chercheur en psychologie à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation (FPSE) de l'UNIGE, qui travaille sur les liens entre la motivation et les symptômes d'épuisement professionnel, notamment sur l'importance du contexte professionnel pour comprendre ce phénomène.

Un modèle qui structure et permet de différencier les motivations

«Plusieurs types de motivations expliquent le choix d'un métier, souligne Julien Chanal. Les raisons qui font que l'individu décide d'enseigner ne sont pas forcément les mêmes que celles pour lesquelles il est motivé à réaliser les différentes tâches associées à ce travail. Par exemple, on peut imaginer que les enseignants apprécient peu de devoir surveiller les élèves à la pause du midi. Afin de distinguer les raisons pour lesquelles la personne choisit ce métier et les motivations pour les différentes tâches le composant, nous avons utilisé une modélisation statistique qui permet de considérer la nature hiérarchique et multidimensionnelle de la motivation.»

Deux catégories de motivations régulent le comportement des individus: les motivations autonomes, reliées aux besoins psychologiques fondamentaux des individus (faire preuve de compétences, se sentir responsable de ses actes) et les motivations contrôlées, liées aux avantages ou aux pressions sociales qui entourent la profession (les grandes vacances, une famille d'enseignants). «On sait que ces différentes régulations ont des impacts divers sur le comportement et le bien-être des individus. En effet, les motivations contrôlées ont des conséquences négatives alors que les motivations autonomes ont des conséquences positives», ajoute Julien Chanal. A ce côté multidimensionnel, il faut considérer simultanément un second niveau de hiérarchie des motivations : les motivations situationnelles, –à savoir les diverses tâches à effectuer dans le cadre d'un travail donné–, et les motivations contextuelles, c'est-à-dire les raisons générales qui poussent l'individu à choisir une profession.

Pour le métier d'enseignant, six motivations situationnelles ont été mesurées : la préparation des cours, l'enseignement, l'évaluation des élèves, la



Illustrations haute définition

gestion de la classe, les tâches administratives (gestion des absences, rencontres avec les parents, etc.) et les tâches complémentaires (surveillance à midi, activité extrascolaire, etc), en plus de la motivation contextuelle relative à la motivation pour faire ce travail.

«Pour faire le lien entre les différentes motivations liées à l'enseignement et les symptômes du burn-out, nous avons envoyé un questionnaire à 806 enseignants de primaire et de secondaire au Québec francophone, qui tous travaillaient depuis moins de cinq ans», expose Claude Fernet, professeur au Département des ressources humaines de l'Université du Québec à Trois-Rivières. L'objectif était de comprendre comment les différents facteurs situationnels et contextuels généraient une bonne insertion dans la profession ou au contraire des symptômes d'épuisement et ce, sur la durée.

Cibler les causes pour prévenir les burn-out

Afin de pouvoir analyser les résultats des questionnaires, les chercheurs ont donc développé une nouvelle modélisation statistique qui considère simultanément l'ensemble des motivations, à savoir la motivation contextuelle et les six motivations spécifiques, dans le but d'identifier les motivations qui agissent sur les symptômes du burn-out et le prévenir.

Il ressort de cette analyse qu'au niveau contextuel (pourquoi la personne a choisi ce métier), les motivations autonomes jouent un véritable rôle de protection pour prévenir l'épuisement professionnel. Dans un même temps, les motivations contrôlées ont relativement peu d'impact négatif. Au contraire, au niveau situationnel (les tâches liées à la profession), les motivations autonomes ont un faible effet de protection, alors que les motivations contrôlées ont un fort impact négatif sur l'épuisement émotionnel. «Ceci permet de cibler l'endroit où il faut impérativement agir et la manière dont on peut le faire pour prévenir les burn-out, à savoir ici les tâches au niveau situationnel plutôt que le contexte global de l'enseignement et de la formation des enseignants», précise Frédéric Guay, professeur au Département des fondements et pratiques en éducation de l'Université de Laval.

Concernant l'enseignement au Québec, les tâches complémentaires et les tâches administratives sont celles qui ont le plus fort impact sur l'épuisement émotionnel, premier symptôme du burn-out. Celui-ci est en général suivi par une dépersonnalisation (se sentir moins attaché à son travail), puis par un sentiment d'incompétence. Il faut alors agir sur les motivations contrôlées au niveau situationnel pour contrer cette escalade de symptômes qui poussent les jeunes enseignants à quitter la profession. Ces résultats incitent au développement d'interventions dans le secteur de l'éducation susceptibles de minimiser les contraintes psychosociales liées au travail, favoriser la motivation des enseignants lors de l'insertion et diminuer les risques de désertion professionnelle. «Notre modèle hiérarchique et multidimensionnel de la motivation est applicable à toutes les professions. Il faut à présent l'utiliser afin de prévenir les burn-out, plutôt que de les guérir», conclut Julien Chanal.

UNIVERSITÉ DE GENÈVE **Service de communication**

24 rue du Général-Dufour
CH-1211 Genève 4

Tél. +41 22 379 77 17

media@unige.ch

www.unige.ch

contact

Julien Chanal

+41 22 379 90 83

Julien.Chanal@unige.ch