

# Les effets du stress sur les enseignants du secondaire et les conséquences sur la performance attendue

**FOURNIER Sandrine**

Docteure en sciences de gestion  
Qualifiée Maître de conférences

**Groupe 4 : La gestion stratégique du capital humain**

23 et 24 juin 2016 , Workshop BORDEAUX



Etat des lieux, problématique

Objectifs

Cadre théorique, méthodologie

Résultats, conclusion

(enquête IFOP 2014)

40 % des enseignants  
non soutenus par leur  
hiérarchie

54 % des enseignants en  
situation d'épuisement

68 % ont songé à changer  
de métier

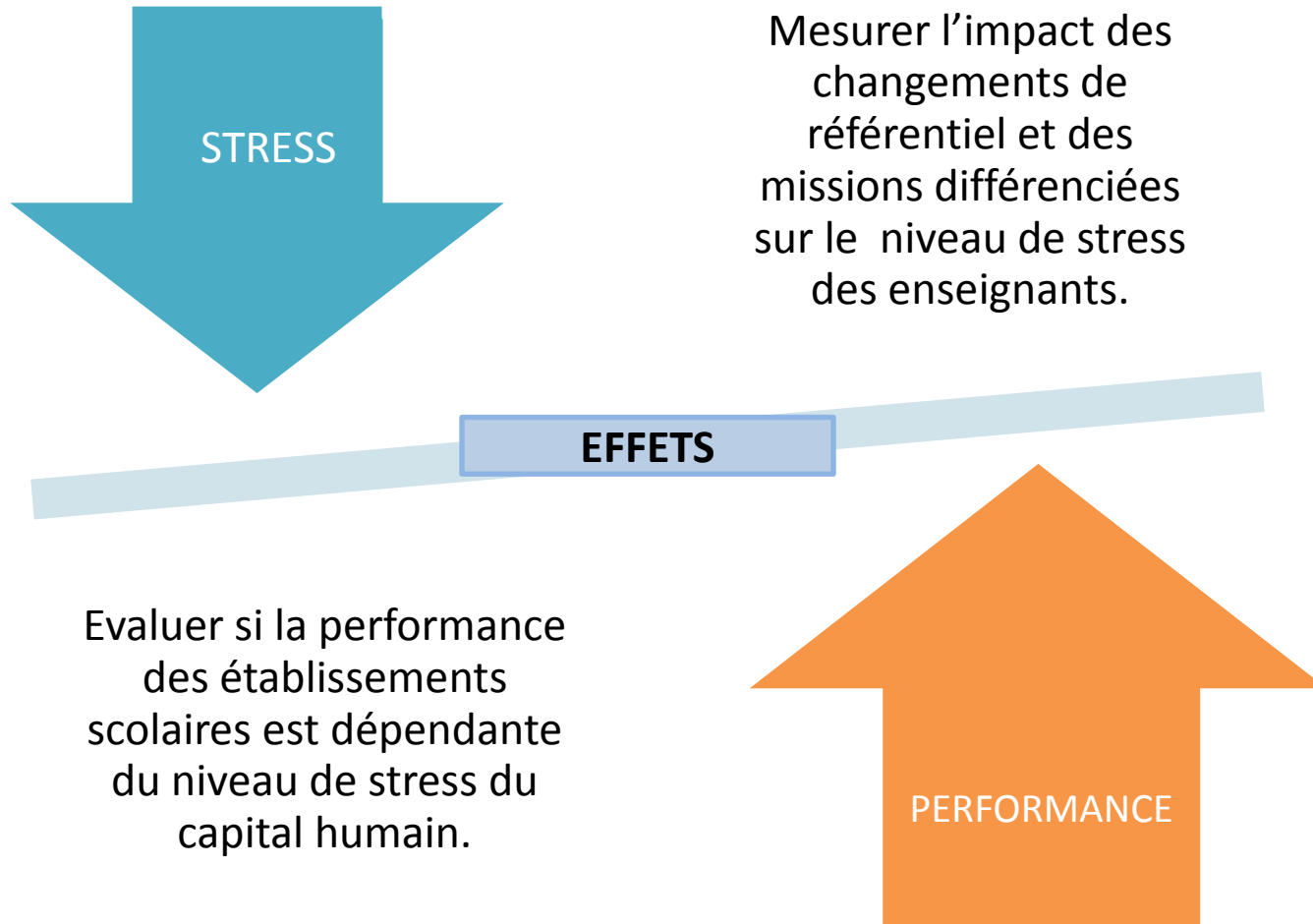
Etat des lieux

objectifs

Cadre  
théorique,  
méthodologie

Résultats

Conclusion



Etat des lieux

Objectifs

Cadre  
théorique,  
méthodologie

Résultats

Conclusion

## Stress ou SGA

(Selye 1956)

Réaction  
d'alerte

Phase de  
résistance

Phase  
d'épuisement

## Stress psychologique

(Lazarus et Folkman  
1984)

Transaction  
entre la  
personne et  
son  
environne-  
-ment

## Stress professionnel

(Turcotte 1983)

Stress  
individuel

Stress  
organisationnel

Niveaux contrastés et multiples sur les enseignants

Etat des lieux

Objectifs

Cadre  
théorique,  
méthodologie

Résultats

Conclusion

Pépin (1991) : 6 types d'agents dits « stressseurs »

Intrinsèque au travail

- Conditions de travail
- Surcharge de travail

Rôles dans  
l'organisation

- Ambiguïté de rôle
- Conflit de rôle

Déroulement de  
carrière

- Perspectives
- Sécurité de l'emploi

Relations  
interpersonnelles

- Qualité des relations avec l'extérieur (parents, inspecteurs)

Relation avec les  
acteurs de l'organisation

- Subordonnés, collègues, supérieurs

Sources extra-  
organisationnelle

- Incidents courants (maladies...)

## Notion de Burnout (Truchot 2004)

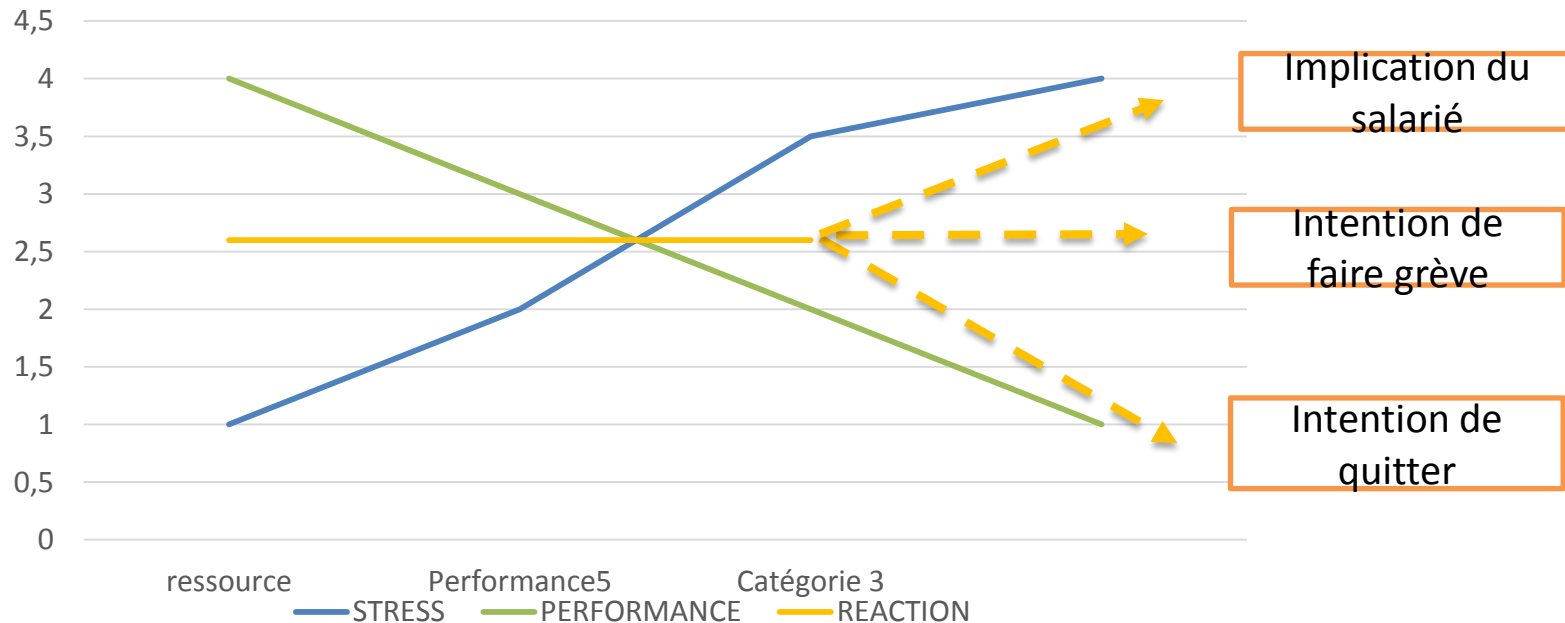
- sentiment d'assèchement émotionnel
- dépersonnalisation
- sentiment de non-accomplissement

## Définition du burnout par Neveu 2006

Conséquences du burnout (Maslach et al. 1996, Demerouti et al. 2001, Banville et Chenevert 2006)

# Conséquences du stress sur la performance (Hirschman 1970)

Etudes précédentes en sciences de l'éducation



Décret n°2014-507 du 19/05/2014 dispositif d'aide à la reconversion avec attribution d'une indemnité Départ Volontaire



## La performance publique

- Notion plurielle : le secteur public reste non axé sur le profit, cadre juridique spécifique garantissant la légalité et l'équité entre citoyens; environnement hybride (Jorgensen 1999).
- Notion de performance : résultat annoncé, jugement de valeur sur le résultat obtenu et démarche suivie (Bourguignon 1996).
- Alchimie individuelle où la performance sectorisée et individuelle permettra de réaliser une performance globale au sein des EPLE (Fournier 2014).
- L'article 51-5 de la LOLF (2001) prévoit projet annuel de performance auprès des cadres de l'EN (indicateurs de résultats 2006) ► logique de résultats : évaluation quantitative par les indicateurs de performance (Proeller 2007).

- Démarche hypothético-déductive, à partir d'une recherche quantitative , observation longitudinale.
- Notre questionnaire était composé items basés sur une échelle de type Likert numérotée de 1 = pas du tout en accord à 7 = à très fortement en accord.
- Traitements des données au moyen du logiciel statistique SPSS

Etat des lieux

Objectifs

Cadre  
théorique,  
méthodologie

Résultats

Conclusion

## Caractéristique de l'échantillon

## Secteur

## Etablissements publics du secondaire

Taille  
d'échantillon

80

Implantation  
des  
établissements

Zone urbaine : 65% ; Zone rurale : 25% ; ZEP (Zone Education Prioritaire) : 10%

## Sexe

Homme : 60% ; Femme : 30%

## Age (en %)

20 à 30 ans : 7,50% ; 31 à 40 ans : 20% ; 41 à 50 ans : 31,25% ; 51 à 60 ans : 26,25% ; 61 à 70 ans : 5%

Ancienneté  
(en %)

≤ 5	[5-10]	[10-15]	[15-20]	[20-25]	[25-30]	[30-35]	[35-40]	[40-45]
19	17	17	19	10	7	6	2,5	2,5

Niveau d'études  
(en %)

&lt; Bac : 9% ; Bac+2 : 29% ; Bac+3 : 21% ; Bac+4 : 12,5% ; Bac +5 : 26,5% , Doctorat : 2%

## Statut

Titulaire : 81% ; Stagiaire : 4% ; Précaire : 15%

Echelles retenues	Items
<p><b><u>Stress organisationnel</u></b>  <b>Steffy et Jones (1988)</b>  <b>Echelle d'auto-évaluation de l'état de santé physique et mental Evers, Frese, Cooper (2000), (Garts, Frese, Molenaar, 2000)</b></p> <p><b>Echelle adaptée et modifiée</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 items sont conservés concernant le <b><u>stress organisationnel</u></b> des enseignants concernant la <b><u>surcharge de travail</u></b>.</li> <li>- 6 items sont conservés sur le stress dû aux <b><u>relations avec l'état et les supérieurs</u></b>.</li> <li>- 3 items sont conservés sur le stress et <b><u>l'épuisement psychologique et psychique lié au métier</u></b>.</li> <li>- 3 items sont conservés sur le stress lié aux relations de <b><u>communication avec les tiers</u></b>.</li> <li>- 5 items sont conservés pour la variable du stress et les <b><u>répercussions physiques</u></b>.</li> </ul>
<p><b><u>Stress professionnel</u></b>  <b>Cooper (1985)</b>  <b>Cooper et Marshall (1976)</b>  <b>Echelle adaptée et modifiée avec une partie crée</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 items sont conservés pour les effets de la <b><u>fatigue sur les relations interpersonnelles</u></b>.</li> <li>- 3 items sont conservés pour effet du stress sur <b><u>l'implication dans la tâche</u></b>.</li> <li>- 2 items sont conservés pour les effets du stress sur <b><u>l'énergie personnelle</u></b>.</li> </ul>
<p><b><u>Performance et stress</u></b>  <b>Williams et Anderson (1991)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 items sont conservés pour les effets du rythme sur la <b><u>performance</u></b>,</li> <li>- 3 items sont conservés pour les effets du stress sur la <b><u>performance à long terme</u></b>,</li> <li>- 3 items sont conservés pour les effets du stress sur la <b><u>performance individuelle</u></b>.</li> </ul>

Etat des lieux

Objectifs

Cadre  
théorique,  
méthodologie

Résultats

Conclusion

STRESS +

STRESS -

conditions  
de travail  
négligées

fatigue

système

surcharge  
de travail

Active  
l'implication  
(sss)

Pression  
positive

Perte  
d'énergie

fatigabilité

Perte de  
motivation

Baisse ressources adaptatives

Antécédents individuels

- ✓ Personnalité
- ✓ Profil de carrière
- ✓ Les attentes
- ✓ Représentation du métier
- ✓ Capacités adaptatives

Antécédents contextuels

- ✓ Climat scolaire
- ✓ Style de management
- ✓ Charge de travail
- ✓ Sentiment d'équité

Notre hypothèse de départ est partiellement confirmée : le stress des enseignants influe modérément sur la performance attendue

**Impact direct sur la qualité du travail**

**Impact direct sur le niveau d'implication**

**Relations professionnelles plus délicates**

**Impact direct sur la santé des enseignants, perte d'énergie**

- Conséquences directes : absentéisme ► dysfonctionnements organisationnels

**Impact sur la performance modérée (refus de la notion)**

Les enseignants les plus touchés sont :

- Capacité de résistance plus faible
- Capacité d'absorption des antécédents contextuels (Dornic 1986)
- Performances adaptatives plus faibles (constat : niveau de résistance important, rythme scolaire)
- **FLUCTUATION DES PERIODES ET DES NIVEAUX DE STRESS (carrière, classes, réformes ....)**



**MERCI**

**Dr FOURNIER Sandrine**  
Vacataire université de Bordeaux