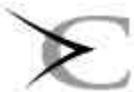


2002s-31

Dynamique Motivationnelle de l'Épuisement et du Bien-être chez des Enseignants Africains

Manon Levesque, Marc R. Blais, Ursula Hess

Série Scientifique
Scientific Series



CIRANO
Centre interuniversitaire de recherche
en analyse des organisations

Montréal
Avril 2002

CIRANO

Le CIRANO est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Québec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, and grants and research mandates obtained by its research teams.

Les organisations-partenaires / The Partner Organizations

- École des Hautes Études Commerciales
- École Polytechnique de Montréal
- Université Concordia
- Université de Montréal
- Université du Québec à Montréal
- Université Laval
- Université McGill
- Ministère des Finances du Québec
- MRST
- Alcan inc.
- AXA Canada
- Banque du Canada
- Banque Laurentienne du Canada
- Banque Nationale du Canada
- Banque Royale du Canada
- Bell Canada
- Bombardier
- Bourse de Montréal
- Développement des ressources humaines Canada (DRHC)
- Fédération des caisses Desjardins du Québec
- Hydro-Québec
- Industrie Canada
- Pratt & Whitney Canada Inc.
- Raymond Chabot Grant Thornton
- Ville de Montréal

© 2002 Manon Levesque, Marc R. Blais et Ursula Hess. Tous droits réservés. All rights reserved. Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©.

Short sections may be quoted without explicit permission, if full credit, including © notice, is given to the source.

Les cahiers de la série scientifique (CS) visent à rendre accessibles des résultats de recherche effectuée au CIRANO afin de susciter échanges et commentaires. Ces cahiers sont écrits dans le style des publications scientifiques. Les idées et les opinions émises sont sous l'unique responsabilité des auteurs et ne représentent pas nécessairement les positions du CIRANO ou de ses partenaires.

This paper presents research carried out at CIRANO and aims at encouraging discussion and comment. The observations and viewpoints expressed are the sole responsibility of the authors. They do not necessarily represent positions of CIRANO or its partners.

Dynamique Motivationnelle de l'Épuisement et du Bien-être chez des Enseignants Africains*

Manon Levesque[†], Marc R. Blais[‡] et Ursula Hess[§]

Résumé / Abstract

Cette étude examine la nature des liens entre des antécédents et conséquences de la motivation au travail d'enseignants gabonais (N = 152). Elle s'appuie sur le modèle motivationnel de l'épuisement professionnel qui soutient que plus le style de mobilisation du supérieur satisfait les besoins d'autodétermination, de compétence et d'attachement, plus la motivation des employés sera autodéterminée. Plus la motivation sera autodéterminée, meilleure sera la satisfaction au travail et, par la suite, la satisfaction de vie; en outre, moins élevé sera l'épuisement professionnel et, par la suite, la détresse psychologique. Le modèle a été confirmé à l'aide d'analyses par équations structurales et présente également un appui à la théorie de l'autodétermination.

This study examines the links between antecedents and consequences of Gabonese teachers' work motivation (N= 152). The theoretical underpinnings are based on the Motivational Model of Job Burnout (MMJB) and Self-Determination Theory (SDT) which states that the more supervisors will satisfy employee's needs for self-determination, competence, and relatedness, the more their work motivations will be self-determined. The latter will then have an impact on job satisfaction that will then determine life satisfaction. Higher levels of Self-determined motivations will also generate lower emotional exhaustion and psychological distress. The model was confirmed via structural equation modeling and provides support for the validity and generalizability for the MMJB and SDT.

Mots clés : Enseignants africains, Motivation, Stress, Épuisement, Style de supervision, Bien-être, Travail, Théorie de l'autodétermination

Keywords: African teachers, Work motivation, Stress, Burnout, Supervisory style, Well-being, Self-Determination Theory

* Cette recherche a été subventionnée par l'Université des Sciences et Technique de Masuku et par le CIRANO. Cette étude a été réalisée dans le cadre de la thèse de doctorat du premier auteur à l'Université du Québec à Montréal et a été présentée lors d'un symposium présenté au 61^{ème} congrès annuel de la Société Canadienne de Psychologie à Ottawa (Ontario). La correspondance concernant cet article devrait être adressée à Marc R. Blais, Département de Psychologie, Université du Québec à Montréal, C. P. 8888, Succursale Centre-Ville, Montréal, Québec, H3C 3P8. Courrier électronique : marc.blais@cirano.qc.ca

[†] Département de Psychologie, Université du Québec à Montréal, CIRANO et Université des Sciences et Technique de Masuku Franceville, Gabon

[‡] Département de Psychologie, Université du Québec à Montréal et CIRANO

[§] Département de Psychologie, Université du Québec à Montréal et CIRANO

Dynamique Motivationnelle de l'Épuisement et du Bien-être chez des Enseignants Africains

Il est généralement reconnu que la qualité de vie au travail constituent un problème majeur dans les organisations africaines (Cooper & Arbose, 1984; Yoder & Ebi, 1990). À titre d'exemple, une étude comparative révèle que les répondants issus des pays en développement (Nigeria, Singapour, Brésil, Égypte), avec ceux du Japon, affichaient les scores les plus élevés de symptômes reliés au stress et de problèmes de santé mentale et les scores les plus faibles sur le plan de la satisfaction au travail (Cooper & Arbose, 1984). Fait significatif, cette étude indique aussi que les Africains (Nigériens et Égyptiens) étaient les plus grands consommateurs de somnifères et de tranquillisants. De même, à la lumière d'un rapport récent de l'UNESCO-BREDA (1997) sur l'état de l'éducation en Afrique, la qualité de vie des enseignants africains devrait susciter l'intérêt des chercheurs et des administrateurs de ce secteur. Ce rapport constate en effet que :

Comparée à celle de leurs aînés de la période coloniale et du début des indépendances des années 60, la situation des enseignants africains d'aujourd'hui a subi un processus de dégradation continue qui a profondément affecté leur statut social et leurs conditions de travail. Leur revenu ne leur permet plus de prétendre à un pouvoir d'achat comparable à celui de leurs aînés, qui passaient, il n'y a pas si longtemps, pour des modèles de réussites sociales. (p. 247-248).

D'après ce rapport, plusieurs frustrations sont susceptibles de miner la motivation des enseignants africains, voire même de décourager les éventuels candidats

à la profession. En matière de rétribution, il fait état de la stagnation des grilles salariales malgré l'augmentation constante du coût de la vie, en plus de l'écart flagrant, à diplôme égal, entre le revenu des enseignants et celui des autres agents des secteurs public et privé. Ces frustrations et iniquités d'ordre financier seraient accentuées par des tâches de plus en plus complexes à réaliser ainsi que par un contexte caractérisé par des classes surchargées et la pénurie de matériels didactiques, d'équipements scolaires et d'effectifs enseignants (International Labour Office, 1996). En somme, ces études dressent un portrait plutôt sombre de la qualité de vie au travail des enseignants africains. Tout porte à croire qu'un tel contexte rend ces derniers particulièrement vulnérables à l'épuisement professionnel et aux problèmes de santé psychologique et affectent négativement leur vie en générale. Toutefois, force est de constater que ces aspects ont fait l'objet de très peu d'investigations empiriques jusqu'à maintenant.

Dans cette perspective, il nous a semblé pertinent de réaliser une étude permettant d'examiner les liens entre la motivation d'un groupe d'enseignants africains et des variables reliées à leur qualité de vie au travail et à leur bien-être. Pour ce faire, nous avons utilisé le Modèle Motivationnel de l'Épuisement Professionnel (MMEP) développé et validé par Blais et ses collègues auprès de populations canadiennes (e.g., Léveillé, Blais & Hess, 2000), notamment auprès d'enseignants (e.g., Blais, Lachance & Richer, 1992; Hess et Blais, 1996). Tel qu'illustré à la Figure 1 et détaillé un peu plus loin, ce modèle prend en considération non seulement l'impact de la motivation sur des variables de bien-être mais aussi les antécédents de la motivation au travail, tels les styles de supervision.

Qualité de Vie au Travail et Bien-être

Les éléments témoignant d'une mauvaise qualité de vie au travail des Africains sont nombreux dans les écrits sur la vie organisationnelle africaine. Ils concernent, entre autres, un style de supervision autocratique et de gestion centralisée défavorables à la participation des employés (Kiggundu, 1988; Blunt & Jones, 1992), la pénurie de ressources matérielles et humaines (Blunt, 1984; Okereki Ani, 1977), les faibles salaires et la réduction du pouvoir d'achat des travailleurs (Kiggundu, 1991; Lienert, 1998), le faible niveau de motivation (Abudu, 1986; Montgomery, 1986) ainsi que l'incidence élevée d'aliénation et de stress occupationnel (Blunt, 1982). Jusqu'à maintenant, les quelques données empiriques disponibles sur ce thème suggèrent que les Africains seraient généralement moins satisfaits de leur travail (Yoder & Eby, 1990; Cooper et Arbose, 1984) et de leur vie en général (voir Balatsky et Diener, 1993; Veenhoven, 1996) que les employés des pays occidentaux.

L'une des variables étroitement liée à la qualité de vie au travail et qui a pour sa part récemment fait l'objet d'études empiriques auprès d'employés africains est l'épuisement professionnel. Dans une étude menée auprès d'infirmières du Malawi, Peltzer (1997) a trouvé que 90% des infirmières interrogées se plaignaient de symptômes reliés à l'épuisement professionnel et, de ce nombre, 53% étaient affectées au point de voir leur propre santé se détériorer (e.g., abus d'alcool ou de drogues) et leur performance au travail diminuer (e.g., problèmes de concentration, absentéisme). Pour sa part, une étude de Pretorius (1994) a confirmé les propriétés psychométriques et la structure factorielle de la version anglaise du Maslach Burnout Inventory (MBI) auprès d'enseignants universitaires

sud-africains. Il rapporte des prédicteurs des trois dimensions du MBI (i.e., l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et la perte de sentiment d'efficacité) similaires à ceux trouvés dans des études menées ailleurs, à savoir: les conflits et l'ambiguïté de rôle, la participation au processus de décision et la surcharge d'étudiants (voir Kyriacou, 1987 pour une revue). Ce dernier élément constituait d'ailleurs la principale source de stress et d'épuisement professionnel pour leurs répondants, comme pour un groupe d'enseignants nigériens, tel que rapporté par Okebukola & Jegede (1989).

Plusieurs études menées dans des pays occidentaux ont démontré que l'épuisement professionnel a des conséquences négatives sur la santé physique et psychologique de la personne affectée, sur sa satisfaction au travail et dans la vie en général, de même que sur un ensemble de comportements dont l'absentéisme, les départs volontaires et la consommation d'alcool ou de drogues (voir Kahill, 1988 pour une revue). Il est d'ailleurs connu que les coûts associés à ce problème sont énormes pour ces pays (voir International Labour Office, 2000). En outre, il semble que l'épuisement professionnel ne connaisse pas de frontière à l'heure de la globalisation des marchés; en effet, une large enquête menée dans cinq pays révèle que les problèmes de santé mentale au travail forçant à une retraite prématurée deviennent la principale cause des pensions d'invalidité octroyées (International Labour Office, 2000). Bien que nous ne disposions pas de telles données économiques pour les pays africains, cette problématique y apparaît tout aussi importantes que dans les pays industrialisés, à en croire du moins les études précédemment citées.

Motivation et Épuisement Professionnel

Plusieurs auteurs ont exploré la relation entre la motivation et l'épuisement professionnel ou le stress et les problèmes de santé qui en découlent (e.g., Anderson & Iwanicki, 1984; Bakker, Killmer, Siegrist & Schaufeli, 2000; Blais et al., 1992; Léveillé et al., 2000; Pines, 1993). Curieusement, les résultats obtenus à ce sujet semblent contradictoires, à première vue du moins. Par exemple, Pines et ses collaborateurs (voir Pines, 1993) ont trouvé que les employés très fortement motivés et entièrement dédiés à leur travail étaient les plus vulnérables à l'épuisement professionnel. Dans une étude menée auprès d'infirmières allemandes, Bakker et al. (2000) rapportent pour leur part que celles qui étaient motivées par un fort besoin de contrôle de leur situation de travail, défini par une grande implication au travail, la compétitivité, l'hostilité et un fort besoin d'approbation, éprouvaient plus d'épuisement émotionnel et de dépersonnalisation sur le MBI que leurs collègues qui manifestaient un moins grand besoin de contrôle. Dans le même sens, Woods (1999) argumente que les enseignants les plus vulnérables au stress sont ceux qui sont très engagés et qui ressentent un fort sentiment de vocation vis-à-vis de leur travail. Selon Woods, ces enseignants visent la perfection en répondant à des demandes qu'ils s'imposent à eux-mêmes dans des circonstances ou des demandes contraires de toutes sortes leurs sont adressées. Ainsi, les demandes et les changements qui se présentent à eux ne seraient pas vus comme des défis stimulants mais comme des critiques personnelles.

En contrepartie, Jesus (1995; cité dans Lens & Jesus, 1999) a trouvé que les jeunes enseignants dont l'enseignement était leur premier choix de carrière étaient plus motivés et

plus résistants aux sources potentielles d'épuisement professionnel. Pour leur part, Blais et ses collaborateurs (e.g., Blais et al., 1992) ont souligné l'importance de considérer le *type* de motivation dans l'étude de la relation entre la motivation et l'épuisement professionnel et autres variables de bien-être. Ils ont en effet démontré à l'aide d'un modèle motivationnel que plus la motivation est autodéterminée -c'est-à-dire caractérisée par des choix autonomes- moins l'individu est vulnérable à l'épuisement professionnel et meilleure est sa satisfaction des aspects spécifiques de son travail (e.g., Blais et al., 1992; Léveillé et al., 2000). Ce modèle que nous décrivons ci-après amène un éclairage nouveau sur la relation entre la motivation et l'épuisement professionnel.

Le Modèle Motivationnel de l'Épuisement Professionnel (MMEP)

Le MMEP est fondé sur la théorie de l'autodétermination (TAD; Deci & Ryan, 1985, 1991) qui postule que l'être humain a trois besoins fondamentaux : le besoin d'autonomie ou d'autodétermination, le besoin de compétence et le besoin d'attachement interpersonnel. Elle soutient que les événements de l'environnement social qui satisfont ces besoins conduisent à des types de motivation plus autodéterminée, tandis que ceux qui les briment conduisent à des motivations non autodéterminées. En retour, elle soutient que plus la motivation est de type autodéterminé, c'est-à-dire plus elle est caractérisée par le libre choix et assumée par la personne, meilleure sera la qualité de vie.

Les motivations non autodéterminées sont qualitativement différentes des motivations autodéterminées. Ce qui les distingue concerne essentiellement la notion de libre choix. Parmi les motivations non autodéterminées, on distingue l'amotivation et deux types de motivation extrinsèque. *L'amotivation* correspond à un type de régulation non intentionnelle des comportements, telle la résignation. Quant aux motivations extrinsèques,

elles se définissent par le fait d'effectuer une activité pour des raisons instrumentales; elles se différencient cependant quant à leur degré d'autodétermination. Ainsi, la motivation par *régulation externe* se caractérise par l'individu qui agit essentiellement dans le but d'obtenir des récompenses ou d'éviter des sanctions matérielles ou sociales; la motivation par *régulation introjectée*, pour sa part, réfère à celui qui s'engage dans une activité par pressions qu'il s'impose à lui-même. De leur côté, les motivations autodéterminées comprennent principalement une motivation de type extrinsèque, celle par *régulation identifiée*, et la motivation intrinsèque. La motivation par *régulation identifiée* est associée à l'individu qui s'engage dans une activité non par obligation, mais parce qu'elle correspond à ses valeurs et à des choix profonds et assumés. Enfin, la *motivation intrinsèque* est la plus autodéterminée et se caractérise par l'individu qui agit essentiellement pour le plaisir et la satisfaction que lui procure l'activité elle-même, plutôt que pour les conséquences qui en découlent.

Conformément à la TAD, le MMEP postule que les styles de supervision (ou autres éléments de l'environnement de travail) qui satisfont les besoins d'autonomie, de compétence et d'attachement favorisent le développement des motivations autodéterminées (voir Figure 1). À l'inverse, les styles de supervision qui briment ces besoins (style contrôlant, qui met l'accent sur l'incompétence de l'employé ou un style « laisser-faire ») conduisent à des motivations non autodéterminées (e.g., Léveillé & al., 2000; Levesque, Blais & Hess, 2001). L'employé motivé de façon non autodéterminée au travail aurait tendance à percevoir les différents aspects de son travail comme des sources de tracas plutôt que d'agréments. Ainsi, le MMEP soutient que cette forme de motivation se répercute négativement sur la satisfaction au travail de l'employé, de même qu'elle le

rend plus vulnérable à l'épuisement professionnel et, par conséquent, aux problèmes de santé physique et psychologique. Au contraire, l'employé motivé de façon autodéterminée aurait tendance à percevoir ces mêmes aspects de son travail comme des défis stimulants plutôt qu'en termes de tracas et de sources d'insatisfaction. L'autodétermination produit donc un effet positif sur la qualité de vie au travail de l'employé et sur son bien-être en général. Le MMEP met ainsi l'emphase sur l'environnement de travail comme déterminant de la santé au travail. En ce sens, il rejoint le modèle proposé par Leiter (1991a) dans lequel la collégialité (comparable à l'attachement interpersonnel), le sentiment de compétence et l'autonomie professionnelle jouent aussi un rôle central dans la résistance à l'épuisement professionnel.

Insérer la Figure 1 ici

En outre, une étude récente confirmait l'intérêt du MMEP en relation avec des comportements organisationnels d'employés gabonais (Levesque et al., 2001). De même, des études récentes menées en dehors du contexte nord-américain soutiennent la généralisation transculturelle de la théorie de l'autodétermination sur lequel s'appuie le MMEP. En milieu de travail, une étude comparant des travailleurs bulgares à des travailleurs américains a démontré que la satisfaction des trois besoins fondamentaux proposés par la TAD prédisait l'engagement et l'ajustement psychologique au travail chez les employés des deux échantillons (Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov & Kornazheva, sous presse). Des résultats similaires sont aussi rapportés dans le domaine de l'apprentissage en milieu scolaire au Japon (Hayamizu, 1997; Kage, 1991; cité dans Deci,

1995) et dans des études portant sur la qualité de vie et le bien-être, comparant des Américains à des Russes (Ryan, Chirkov, Little, Sheldon, Timoshina & Deci, 1999), à des Allemands (Schmuck, Kasser & Ryan, 2000) ou à des Sud-coréens (Sheldon, Elliot, Kim & Kasser, 2001). De son côté, notre étude constitue l'une des premières investigations du MMEP dans un contexte africain et, à notre connaissance, de la théorie de l'autodétermination, dans ce contexte. Grâce à son caractère intégrateur et à ses nombreux appuis empiriques, le MMEP constitue de toute évidence un outil fort intéressant pour l'étude de la motivation au travail et du bien-être.¹

La Vulnérabilité Psychologique comme Antécédent de la Qualité de Vie au Travail : une Hypothèse Alternative

Le MMEP soutient que les événements du milieu de travail et le type de motivation mènent vers l'épuisement professionnel et la détresse psychologique. Par contraste à cette approche contextuelle, une hypothèse alternative plausible propose que la vulnérabilité psychologique de l'enseignant l'amènerait à vivre ou à évaluer les événements de travail comme étant plus stressants et insatisfaisants (voir Dohrenwend & Dohrenwend, 1981). Toutefois, dans une étude basée sur le MMEP, la détresse psychologique d'enseignants émergeait davantage comme une conséquence et non un antécédent de l'environnement de travail et de la motivation (Hess & Blais, 1996). Une étude longitudinale menée auprès d'enseignants américains par Schonfeld (1992) corrobore ces résultats. En effet, Schonfeld était amené à rejeter l'hypothèse selon laquelle les symptômes dépressifs de nouveaux enseignants, mesurés l'été avant leur entrée dans la profession, expliqueraient la fréquence

d'événements de travail stressants rapportée par ces derniers. Schonfeld argumentait qu'à cause d'habiletés interpersonnelles réduites qui caractérisent l'état dépressif, l'enseignant dépressif créerait dans sa classe un climat propice au non respect des règles par les élèves; ce qui serait susceptible de l'éprouver davantage psychologiquement. Donc contrairement à cela, ses résultats soutenaient sans équivoque un modèle de détresse psychologique de type contextuel, comme le MMEP.

Nous vérifions aussi dans la présente étude deux modèles alternatifs au MMEP qui découlent de l'hypothèse de la vulnérabilité psychologique. Le premier propose simplement que la détresse psychologique, comme antécédent, influencerait *au départ* la perception que l'enseignant a de son superviseur (i.e., de ses styles de supervision) et que cette perception déterminerait ensuite le reste des variables selon la structure par ailleurs proposée par le MMEP (à l'exception de la détresse psychologique devenue variable exogène). Le deuxième modèle alternatif postule que la détresse psychologique, comme antécédent, teinterait non seulement la façon de percevoir le superviseur mais aurait aussi un effet généralisé sur *toutes* les variables du modèle.

Méthodologie

Sujets et procédure

Cette étude a été menée auprès de 152 enseignants de niveau secondaire de deux villes principales du Gabon, soit Libreville et Franceville. Avec l'accord des directeurs d'établissement, un responsable de recherche sur le terrain a distribué les questionnaires aux enseignants ayant accepté de collaborer à l'étude. Les questionnaires complétés étaient soit remis personnellement au responsable de recherche, soit déposés dans une boîte prévue

à cet effet au secrétariat de leur établissement. Les répondants avaient en moyenne 38 ans et neuf ans d'expérience dans l'enseignement; 87% d'entre eux était des hommes, 40% était célibataire, 95% détenait un diplôme universitaire et 77% avait un revenu familial mensuel de moins de 400 000 francs CFA.²

Mesures

Les mesures qui ont été validées en contexte québécois francophone n'ont pas nécessité de traduction puisque les répondants gabonais, du moins ceux des milieux urbains visés par cette étude, sont aussi francophones. Ces mesures ont cependant été adaptées au français parlé au Gabon, en consultation avec des Gabonais vivant au Canada. Par ailleurs, compte tenu du fait que les répondants n'ont pas l'habitude d'un mode de réponse de type likert, les échelles graduées en 7 points ont été modifiées pour des échelles en 5 points. Cette modification concerne le Questionnaire des Styles de Supervision Motivationnels, l'Inventaire des Motivations au Travail de Blais, l'Échelle de Satisfaction Globale au Travail et l'Échelle de Satisfaction Globale de Vie.

Les styles de supervision: La perception des styles de supervision a été mesurée à l'aide du Questionnaire des Styles de Supervision Motivationnels (QSSM; Blais, Lachance, Brière, Dulude & Richer, 1991). Il contient 24 items et mesure les six styles de supervision suivants: soutien à l'autonomie; soutien à la compétence; engagé avec les employés; contrôlant; souligne l'incompétence et « laisser-faire ». Le répondant évaluait sur une échelle de 1 (*jamais*) à 5 (*toujours*) à quelle fréquence au cours du dernier mois son superviseur avait agi selon ce que décrit chaque énoncé. Un indice global a été calculé en soustrayant la somme des scores aux sous-échelles mesurant les styles contrôlant, souligne l'incompétence et laisser-faire à la somme des scores aux sous-échelles mesurant

les styles soutien à l'autonomie, soutien à la compétence et engagé avec les employés. La cohérence interne de cette échelle globale était satisfaisante pour notre échantillon ($\alpha = .88$). En outre, une analyse factorielle confirmatoire a validé la structure à six facteurs du QSSM ($CFI^* = .90$). Un item qui avait une saturation sur deux facteurs a toutefois été éliminé pour le calcul du score global (« Ils (elles) m'imposent des objectifs de rendement sans me consulter »).

Motivation au travail: Le type de motivation au travail a été mesuré à l'aide d'une version adaptée de la forme courte de l'Inventaire des Motivations au Travail de Blais (IMTB; Blais, Brière, Lachance, Riddle, & Vallerand, 1993; forme courte : Riddle & Blais, 1996).³ Cette forme adaptée contient 22 items pour lesquels le répondant indiquait sur une échelle de 1 (*Ne correspond pas du tout*) à 5 (*Correspond exactement*) dans quelle mesure chaque énoncé correspondait à l'une des raisons pour laquelle il faisait son travail. Sur la base d'une analyse factorielle confirmatoire, deux items ayant une saturation non significative sur leur facteur respectif ont été éliminés du calcul du score global de motivation. Il s'agit d'un item d'amotivation (« Je me le demande car j'ai l'impression que je n'ai pas ce qu'il faut pour bien faire ce travail ») et d'un item de régulation externe (« Pour les différents bénéfices marginaux associés à ce type de travail »). La structure à six facteurs de l'IMTB a ainsi été confirmée ($CFI^* = .93$). Un score global a été calculé en attribuant des poids différents aux sous-échelles afin de tenir compte de leur degré d'autodétermination. Ainsi, un poids de -2 a été attribué aux sous-échelles d'amotivation, de -1 aux motivations externe et introjectée, de $+1$ à la motivation identifiée et de $+2$ à la motivation intrinsèque. La cohérence interne de cette échelle globale était satisfaisante ($\alpha = .82$).

Satisfaction des aspects spécifiques du travail: Nous avons utilisé une adaptation du « Quality of Teacher Work Life Survey » (Pelsma, Richard, Harrington & Burry, 1989; version française : Lachance, Blais & Lavallée, 1992) pour évaluer cet aspect (désigné par « Tracas et Agréments » dans la Figure 1). Suite à une consultation avec des Africains ayant déjà occupé la fonction d'enseignant en Afrique, certains items jugés non pertinents pour le contexte africain ont été éliminés (e.g., « Temps consacré à l'individualisation des programmes aux élèves qui requièrent des besoins spéciaux »), alors que d'autres plus spécifiques à ce contexte ont été ajoutés (e.g., « Facilité de transport pour me rendre au travail »). Cette adaptation comprend 31 items relatifs à divers aspects de la vie au travail (e.g., l'évaluation, le temps, l'intérêt et la discipline des élève, les relations avec l'administration). De plus, parmi les deux échelles de cotation originellement associées aux items de la mesure Pelsma et al. (1989), l'une évaluant le degré de stress et l'autre le degré de satisfaction, seule l'échelle de satisfaction a été utilisée en vue de diminuer le temps de réponse. Ainsi, le répondant indiquait pour chaque énoncé son degré de satisfaction sur une échelle de 1 (*Pas du tout satisfait*) à 5 (*Très satisfait*). Un indice global a été calculé pour la vérification du modèle structural. La cohérence interne de cette échelle était satisfaisante pour notre échantillon ($\alpha = .88$).

Épuisement professionnel : La sous-échelle d'épuisement *émotionnel* de la version française du Maslach Burnout Inventory (MBI; Maslach & Jackson, 1986; version française : Blais, Richer, Lachance & Dulude, 1991) a été utilisée comme indice d'épuisement professionnel.⁴ Elle comporte neuf items relatifs à la fatigue ressentie et au surmenage occasionné par le travail. Le répondant indiquait sur une échelle de 1 (*Jamais*) à 5 (*Toujours*) la fréquence avec laquelle il ressentait les réactions énoncées dans chacun des

items. Dans le but de simplifier le mode de réponse, un simple qualificatif de fréquence a été utilisé à chaque point de l'échelle (e.g., *A chaque jour* a été remplacé par *Toujours*). La cohérence interne de cette version canadienne française s'est avérée satisfaisante dans notre étude ($\alpha = .82$).

Satisfaction au travail et satisfaction de vie: Ces variables ont été mesurées à l'aide de l'Échelle de Satisfaction Globale au Travail (ÉSGT; Blais, Lachance, Forget, Richer, & Dulude, 1991) et de l'Échelle de Satisfaction Globale de Vie (ÉSGV; Blais, Vallerand, Pelletier & Brière, 1989), cette dernière constituant la version canadienne française du « Satisfaction with Life Scale » de Diener, Emmons, Larsen & Griffin, (1985). Ces échelles comprennent respectivement quatre et cinq énoncés pour lesquels le répondant indiquait, sur une échelle de 1 (*Pas du tout d'accord*) à 5 (*Tout à fait d'accord*), l'évaluation subjective et globale qu'il faisait de son travail et de sa vie personnelle en général. Une structure à deux facteurs a été vérifiée par une analyse factorielle confirmatoire incluant ces deux échelles. Un indice d'ajustement acceptable a été trouvé après l'élimination d'un item dans chacune des mesures ($CFI^* = .95$; item de l'ÉSGT éliminé : « Même si je pouvais changer quoi que ce soit à mon travail, je n'y changerais presque rien »; item de l'ÉSGV éliminé : « Même si je pouvais recommencer ma vie, je n'y changerais presque rien »). Malgré l'élimination d'un item, la cohérence interne de l'ÉSGT demeurerait relativement faible dans notre échantillon ($\alpha = .61$) alors que celle de l'ÉSGV s'avérerait satisfaisante ($\alpha = .79$).

Détresse psychologique : La détresse psychologique (en général et non spécifique au travail) a été évaluée par la version canadienne française du « Psychiatric Symptoms Index, » (Ilfeld, 1978; version française : Kovess, Murphy, Tousignant & Fournier, 1985).

Cette mesure évalue différents symptômes reliés à l'anxiété, à l'hostilité, à la dépression et aux problèmes de cognition. Le répondant indiquait sur une échelle de 1 (*Jamais*) à 4 (*Très souvent*) à quelle fréquence il ressentait chacun des 29 symptômes énoncés. La cohérence interne de cette version canadienne française était satisfaisante ($\alpha = .92$).

Désirabilité sociale: Une forme courte du « Marlowe Crowne Social Desirability Scale » de Crowne et Marlowe (1960; forme courte: Straham & Gerbasi, 1972), traduit en français par Blais, Lachance et Richer (1991) a été utilisée pour mesurer la présence et l'ampleur d'un biais de désirabilité sociale dans les réponses. Sa cohérence interne s'avérait cependant insuffisante dans notre échantillon ($\alpha = .40$).

Analyses statistiques

Le Tableau 1 rapporte les moyennes, les écarts-types et les indices de cohérence interne des échelles globales ainsi que les corrélations entre les scores à ces échelles, incluant la désirabilité sociale. On y remarque notamment que l'épuisement émotionnel présentait la plus forte corrélation avec la désirabilité sociale. Le coefficient négatif suggère que les répondants auraient eu tendance à rapporter moins d'épuisement qu'ils n'en ressentent. La vérification du modèle structural postulé et des modèles alternatifs a été effectuée à l'aide du logiciel EQS 5.7b (Bentler et Wu, 1998) en utilisant la matrice de données brutes et la méthode d'estimation de vraisemblance maximum. L'ajustement des modèles a été examiné en utilisant le « Comparative Fit Index » (*CFI*). Il est généralement convenu qu'un modèle ayant un *CFI* de .90 et plus représente un ajustement acceptable des données (Bentler et Bonett, 1980). En plus des *CFI*, le « Akaike Information Criterion » (*AIC*) a été utilisé pour comparer le modèle initial aux modèles alternatifs. Cet indice tient compte du nombre de paramètres estimés dans le modèle et corrige ainsi pour

le fait que les données tendent à mieux s'ajuster aux modèles plus complexes (Kline, 1998). À cet effet, le modèle offrant les plus petites valeurs *AIC* s'avère le plus parcimonieux.

Résultats

Tel que rapporté à la Figure 2 et conformément au MMEP, les données s'ajustent de façon acceptable au modèle postulé. Tous les liens étaient significatifs et dans la direction attendue, sauf le lien entre la motivation autodéterminée et la satisfaction des aspects spécifiques du travail (voir Figure 2). Nous avons ensuite vérifié les modèles alternatifs postulés afin de les comparer au modèle initial. Le modèle postulant que la détresse psychologique affecte au départ négativement la perception de l'employé vis-à-vis de son superviseur et que cette perception influence par la suite le reste des variables du modèle n'a pas été soutenu par les analyses, $CFI = .81$, $\chi^2(11, 152) = 58.24$, $AIC = 36.24$, $p = .001$. Cependant, le deuxième modèle alternatif dans lequel il était postulé que la détresse psychologique influence au départ toutes les variables du modèle a démontré des indices d'ajustement acceptables, $CFI = .98$, $\chi^2(8, 152) = 13.66$, $AIC = -2.33$, $p = .09$. Dans ce modèle, tous les liens étaient significatifs ($p < .05$) sauf celui partant de la détresse psychologique vers la satisfaction globale de vie et, comme dans le modèle initial, celui entre la motivation et la satisfaction des aspects spécifiques du travail. Toutefois, ce modèle alternatif apparaît moins parcimonieux que le modèle initial, tel que l'indique leur valeur *AIC*.

 Insérer la Figure 2 ici

Discussion

Cette étude avait comme but d'examiner, à l'aide du Modèle Motivationnel de l'Épuisement Professionnel, les liens entre la motivation au travail d'enseignants gabonais et divers aspects de leur qualité de vie au travail et de leur bien-être. Dans l'ensemble, nos résultats confirment ce modèle. En effet, ils indiquent que plus les enseignants gabonais perçoivent que leur superviseur favorise leurs sentiments d'autonomie, de compétence et d'attachement interpersonnel, meilleure est leur satisfaction des aspects spécifiques de leur travail et plus ils sont motivés de façon autodéterminée au travail. Par conséquent, ces employés sont moins vulnérables à l'épuisement professionnel et, par la suite, à la détresse psychologique, de même qu'ils sont plus satisfaits de leur travail et de leur vie en général.

Ainsi, une des hypothèses centrales au MMEP selon laquelle la motivation autodéterminée diminue la vulnérabilité du travailleur face à l'épuisement professionnel est confirmée auprès des enseignants de notre échantillon. Contrairement au propos de Pines ou de Woods rapportés précédemment, ce ne serait pas tant un fort sentiment de vocation qui épuiserait les enseignants que le fait de *s'imposer à soi-même* des demandes ou encore de répondre à des demandes externes sans un sentiment d'autodétermination ou de libre choix dans le travail. Conformément aux travaux de Blais et ses collaborateurs, nos résultats contribuent ainsi à élucider les données apparemment contradictoires rapportées dans les écrits sur la relation entre la motivation et l'épuisement professionnel. C'est qu'au delà de la *quantité* de motivation, la TAD conçoit que la *qualité* de la motivation (autodéterminée versus non autodéterminée) a un impact majeur sur nos réactions affectives, cognitives et comportementales. Ainsi, dans la mesure où la

motivation est non autodéterminée, la TAD permet de comprendre pourquoi la *quantité* de motivation - être « très motivé » au travail – peut effectivement exacerber le sentiment d'épuisement au travail.

Néanmoins, l'examen des liens entre les variables du modèle attire notre attention sur le pourcentage relativement faible de variance expliquée aux scores de motivation par la perception des styles de supervision (9%, voir Figure 2, comparativement à 28% chez des enseignants canadiens, voir Blais et al., 1992). Ce résultat suggère que d'autres aspects que les styles de supervision pourraient davantage agir sur les besoins d'autonomie, de compétence et d'attachement interpersonnel des enseignants gabonais. Blais et ses collaborateurs ont notamment identifié en contexte canadien que le climat général de travail (e.g., Hess & Blais, 1996), les styles d'interaction avec les collègues (e.g., Riddle, Blais, Bourbonnais & Saintonge, 1995) ou encore la justice organisationnelle (Baron, Blais, Bobocel & Levesque, 2000) ont un impact sur ces besoins et contribuent au développement de motivations autodéterminées. Ces variables mériteraient d'être explorées dans le contexte gabonais. Par exemple, Abudu (1986) dénonce les mauvaises attitudes de travail des fonctionnaires au Nigeria qu'il attribue en grande partie à un problème d'équité dans le système de sélection et de récompense des employés, lequel se rait basé sur des considérations ethniques et familiales plutôt que sur le mérite et l'efficacité. Ces considérations portent à croire que la justice organisationnelle pourrait constituer un levier motivationnel considérablement important dans ce contexte.

En outre, des facteurs dépassant le cadre des quatre murs de l'école pourraient avoir un impact sur la motivation autodéterminée des enseignants. Nous pensons par exemple au niveau de participation des enseignants dans l'élaboration des politiques

éducationnelles. À cet effet, Lens et Jesus (1999) ont argumenté que la plupart des changements dans le milieu éducationnel sont imposés aux écoles et aux enseignants par des autorités distantes et que les enseignants n'ont souvent d'autre choix que de composer avec ce que leurs dictent ces autorités. Selon eux, plusieurs enseignants se sentent comme des marionnettes guidées par des forces extérieures telles le gouvernement, les inspecteurs, directeurs ou parents, ce qui affecterait négativement leur sentiment d'autodétermination face à leur travail. Bien que les propos de Lens et Jesus ne concernent pas les enseignants africains en particulier, ils pourraient s'avérer d'autant plus pertinents dans les pays caractérisés par un système de gestion plus centralisé, comme c'est le cas de plusieurs pays africains (Kiggundu, 1988).

Par ailleurs, notre étude met aussi en évidence un modèle alternatif qui soutient que la détresse psychologique pourrait teinter, au départ, la façon de percevoir le superviseur et les différents aspects du travail de même qu'elle déterminerait en partie la satisfaction globale au travail et l'épuisement émotionnel ressenti. La méthodologie transversale utilisée dans notre étude ne permet toutefois pas de conclure à la supériorité d'un modèle par rapport à l'autre. Pour l'instant, notons que le MMEP a par ailleurs été confirmé selon une méthodologie longitudinale (Blais et al., 1992), ce qui offre déjà un appui empirique solide à l'hypothèse contextuelle de la détresse psychologique. Dans son étude longitudinale, Schonfeld rejetait pour sa part l'hypothèse de la vulnérabilité psychologique, mettant ainsi également en évidence un modèle contextuel de symptômes dépressifs du même type que le MMEP. Ceci dit, il est tout de même plausible, tel que nos résultats le proposent, que des liens bidirectionnels caractérisent la relation entre la détresse psychologique et les facteurs de l'environnement de travail. En termes

d'implications pratiques, le MMEP et le modèle de la vulnérabilité psychologique suggèrent par dessus tout que des interventions visant à rendre l'environnement de travail plus sensible aux besoins d'autonomie, de compétence et d'attachement interpersonnel des employés contribueront à promouvoir la santé dans les organisations.

En somme, cette investigation de la qualité de vie au travail d'enseignants gabonais sous l'angle de la théorie l'autodétermination s'avère plutôt prometteuse. Comme démontré dans les études menées en contexte canadien, notre étude indique que le degré d'autodétermination qui caractérise les motivations au travail des enseignants gabonais influence leur satisfaction au travail, l'épuisement au travail et leur bien-être en général. Avec la notion de qualité de motivation, notre étude contribue notamment à élucider la relation entre la motivation et l'épuisement professionnel. En outre, elle indique que le MMEP peut fournir un cadre conceptuel valide pour la recherche en psychologie organisationnelle en contexte africain. Les outils de mesure utilisés ont d'ailleurs démontré des caractéristiques psychométriques de base acceptables auprès d'enseignants gabonais. Vu la rareté d'outils de mesure validés dans le domaine organisationnel auprès de populations africaines, cet aspect est d'un intérêt certain et mérite d'être approfondi dans les recherches à venir. Évidemment, des études basées sur des méthodologies permettant de dépasser les limites inhérentes aux études transversales et basées sur des auto-évaluations fourniraient une meilleure évaluation de notre modèle. Nous considérons toutefois cette étude comme un point de départ pour d'autres recherches dans le domaine de la motivation et du bien-être des enseignants et autres employés africains.

Références

- Abudu, F. (1986). Work attitudes of Africans, with special reference to Nigeria [Special issue]. *International Studies of Management and Organisation*, 16, 17-36.
- Anderson, M. B. G. & Iwanicki, E. F. (1984). Teacher motivation and its relationship to burnout. *Educational Administration Quarterly*, 20, 109-132.
- Bakker, A. B., Killmer, C. H., Siegrist, J., & Schaufeli, W. B. (2000). Effort-reward imbalance and burnout among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31, 884-891.
- Balatsky, G., & Diener, E. (1993). Subjective well-being among Russian students. *Social Indicators Research*, 28, 225-243.
- Baron, K., Blais, M. R., Bobocel, D. R. & Levesque, M. (2000, juin). The motivating impact of perceptions of organizational justice. Dans M. R. Blais, *Towards a motivational model of organizational behaviour : Recent contributions*. Symposium présenté au 61^{ième} congrès annuel de la Société Canadienne de Psychologie, Ottawa, Ontario.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Bentler, P. M., & Wu, E. J. C. (1998). *EQS for Windows 5.7b*. Enrico, CA: Multivariate Software Inc.
- Blais, M. R., Brière, N. M., Lachance, L., Riddle, A. S., & Vallerand, R. J. (1993). L'inventaire des motivations au travail de Blais. *Revue Québécoise de Psychologie*, 14, 185-215.
- Blais, M. R., Lachance, L., Brière, N. M., Dulude, D. M., & Richer, S. (1991, novembre). *L'inventaire des perceptions du style de supervision au travail (IPSST) : Une mesure d'antécédents motivationnels*. Affiche présentée au 14^{ième} congrès annuel de la Société Québécoise pour la Recherche en Psychologie, Trois-Rivières, Québec, Canada.
- Blais, M. R., Lachance, L., Forget, J., Richer, S., & Dulude, D. M. (1991b, novembre). *L'échelle de satisfaction globale au travail*. Affiche présentée au 14^{ième} congrès annuel de la Société Québécoise pour la Recherche en Psychologie, Trois-Rivière, Québec, Canada.

- Blais, M. R., Lachance, L., & Richer, S. (1991). *Validation de la version française de la mesure de désirabilité sociale de Crowne et Marlowe*. Manuscrit non- publié Université du Québec à Montréal, Canada.
- Blais, M. R., Lachance, L., & Richer, S. (1992, novembre). *A motivational model of job burnout: Cross-sectional and longitudinal tests via LISREL*. Communication présentée à la 2^{ième} conférence du American Psychological Association/National Institute for Occupational Safety and Health (APA/NIOSH), Stress in the 90's : A changing workforce in a changing workplace, Washington, DC.
- Blais, M. R., Richer, S., Lachance, L., & Dulude, D. M. (1991, novembre). *Validation de la version française de l'Inventaire de Burnout de Maslach*. Affiche présentée au 14^{ième} congrès annuel de la Société Québécoise pour la Recherche en Psychologie, Trois-Rivières, Québec, Canada.
- Blais, M. R., Vallerand, R. J., Pelletier, L. G., & Brière, N. M. (1989). L'échelle de satisfaction de vie : validation canadienne-française du « Satisfaction with life scale ». *Canadian Journal of Behavioural Science*, 21, 210-233.
- Blunt, P. (1982). Work alienation and adaptation in Sub-Saharan Africa : Some evidence from Kenya. *Journal of Contemporary African Studies*, 2, 59-79.
- Blunt, P. (1984). Conditions for basic need satisfaction in Africa through decentralized forms of decision making. *Journal of Applied Behavioral Science*, 20, 403-421.
- Blunt, P., & Jones, M. L. (1992). *Managing Organisations in Africa*. Berlin : de Gruyter.
- Cooper, C., & Arbose, J. (1984, may). Executive stress goes global. *International Management*, 42-48.
- Cox, T., Kuk, G., & Leiter, M. P. (1993). Burnout, health, work stress, and organizational healthiness. Dans W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout : Recent developments in theory and research* (pp. 177-193). New York : Taylor & Francis.
- Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 24, 349-354.
- Deci, E. L. (1995). *Why we do what we do: The dynamics of personal autonomy*. New York: Grosset/Putnam Book.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. Dans R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: Vol. 38. Perspectives on Motivation* (pp. 237-288). Lincoln, NE: University of Nebraska Press.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (sous presse). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern Bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
- Dohrenwend, B. S., & Dohrenwend, B. P. (1984). Life stress and illness : Formulation of the issues. Dans B. S. Dohrenwend & B. P. Dohrenwend (Eds.), *Stressful life events and their contexts* (Vol.2, pp. 1-27). *Series in psychosocial epidemiology*, New Brunswick, NJ : Rutgers University Press.
- Hayamizu, T. (1997). Between intrinsic and extrinsic motivation: examination of reasons for academic study based on the theory of internalization. *Japanese Psychological Research*, 39, 98-108.
- Hess, U., & Blais, M. R. (1996, août). *Une vérification d'un modèle « motivation-stress-santé » dans le contexte universitaire*. Symposium présenté au 9^{ième} congrès de l'Association International de Psychologie du Travail de Langue Française (AIPTLF), Sherbrooke, Québec, Canada.
- Ilfed, F. W. (1978). Psychologic status of community residents along major demographic dimensions. *Archive of General Psychiatry*, 35, 716-724.
- International Labour Office (1996). Teachers' salaries and class sizes at risk. *World of Work*, 16, 9-10.

- International Labour Office (2000, décembre). S.O.S. Stress at work : Costs of workplace stress are rising, with depression increasingly common. *World of Work*, 37, retiré le 24 septembre, 2001, de <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/37/costs.htm>
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout : A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology*, 29, 284-297.
- Kiggundu, M. N. (1988). Africa. Dans R. Nath (Ed.), *Comparative management : A regional view* (pp. 169-237). Cambridge, MA : Ballinger.
- Kiggundu, M. N. (1991). The challenges of management development in Sub-Saharan Africa. *Journal of Management Development*, 10, 32-47.
- Kline, R. B. (1998). *Structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Kossev, V., Murphy, H. G. M., Tousignant, M., & Fournier, L. (1985). *Évaluation de l'état de santé de la population des territoires des DSC de Verdun et de Rimouski*. Unité de recherche psychosociale du centre hospitalier Douglas, Montréal, Québec, Canada.
- Kyriacou, C. (1987). Teacher stress and burnout : An international review. *Educational Research*, 29, 146-152.
- Lachance, L., Blais, M. R., & Lavallée, G. (1992). La version française de l'Inventaire de la Qualité de Vie des Enseignants, Enseignantes au Travail. *Annales de l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (ACFAS)*.
- Leiter, M. (1991a). The dream denied : Professional burnout and the constraints of human service organizations. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 32, 547-561.
- Leiter, M. P. (1991b). Coping patterns as predictors of burnout : The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 123-144.
- Lens, W., & Jesus, S. N. (1999). A psychosocial interpretation of teacher stress and burnout. Dans R. Vandenberghe & A. M. Huberman (Eds.), *Understanding and preventing teacher burnout : A sourcebook of international research and practice* (pp. 192-201). Cambridge, UK : Cambridge University Press.

- Léveillé, C., Blais, M. R., & Hess, U. (2000, juin). A test of the motivational model of job burnout in correctional facilities. Dans M. R. Blais, *Towards a motivational model of organizational behaviour : Recent contributions*. Symposium présenté au 61^{ème} congrès annuel de la Société Canadienne de Psychologie, Ottawa, Ontario.
- Levesque, M., Blais, M. R., & Hess, U. (2001). Motivation, comportements organisationnels discrétionnaires et bien-être en milieu africain : Quand le devoir oblige. Manuscrit soumis pour publication.
- Lienert, I. (1998, juin). La réforme de la fonction publique en Afrique : Dix ans de résultats contrastés. *Finances & Développement*, 38-41.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA : Consulting Psychologist Press.
- Montgomery, J. D. (1986). Levels of managerial leadership in Southern Africa. *Journal of Developing Area*, 21, 15-30.
- Okebukola, P. A. O., & Jegede, O. J. (1989). Determinants of occupational stress among teachers in Nigeria. *Educational Studies*, 15, 23-36.
- Okereki Ani, E. (1977). Le rôle de l'argent dans la motivation du travailleur nigérian. *Travail et Société*, 2, 229-240.
- Pelsma, D. M., Richard, G. V., Harrington, R. G., & Burry, J. M. (1989). The Quality of Work Life Survey : A measure of teacher stress and job satisfaction. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 21, 165-176.
- Peltzer, K. (1997). Psychocultural contexts of nursing in Malawi : Sources of stress, burn-out, coping and satisfiers. *Psychopathologie Africaine*, 28, 149-176.
- Pines, A. M. (1993). Burnout : An existential perspective. Dans W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional Burnout : Recent developments in theory and research* (pp. 33-51). New York : Taylor and Francis.
- Pretorius, T. B. (1994). Using the Maslach Burnout Inventory to assess educators' burnout at a university in South Africa. *Psychological Reports*, 75, 771-777.

- Riddle, A. S., & Blais, M. R. (1996, août). *Une analyse approfondie de l'impact de la motivation au travail sur le stress, l'épuisement professionnel et le bien-être*. Symposium présenté au 9^{ième} congrès international de psychologie du travail de langue française, Sherbrooke, Québec, Canada.
- Riddle, A. S., Blais, R. M., Bourbonnais, J., & Saintonge, J. (1995, novembre). Le rôle des facteurs organisationnels et extra organisationnels dans le développement du stress au travail et de l'épuisement professionnel : Un modèle motivationnel. Communication présentée lors du congrès annuel de la Société Québécoise pour la Recherche en Psychologie, Québec, Canada.
- Ryan, R. M., Chirkov, V. I., Little, T. D., Sheldon, K. M., Timoshina, E., & Deci, E. L. (1999). The american dream in Russia: Extrinsic aspirations and well-being in two cultures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1509-1524.
- Schaufeli, B., Enzmann, D. & Girault, N. (1993). Measurement of burnout : A review. Dans E. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout : Recent developments in theory and research* (pp. 199-212). New York : Taylor & Francis.
- Schmuck, P., Kasser, T., & Ryan, R. M. (2000). The relationship of well-being to intrinsic and extrinsic goals in Germany and the US. *Social Indicators Research*, 50, 225-241.
- Schonfeld, I. S. (1992). Assessing stress in teachers : Depressive symptoms scales and neutral self-reports of the work environment. Dans J.C. Quick, L. R. Murphy, J. J. Hurrell Jr., (Eds.). *Stress & well-being at work : Assessments and interventions for occupational mental health* (pp. 270-285). Washington, DC : American Psychological Association.
- Sheldon, K. M., Elliot, A. J., Kim, Y., & Kasser, T. (2001). What is satisfying about satisfying events? Testing 10 candidate psychological needs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 325-339.
- Straham, R., & Gerbasi, K. C. (1972). Short, homogeneous versions of the Marlowe-Crowne social desirability scale. *Journal of Clinical Psychology*, 28, 191-193.
- UNESCO-BREDA (1997). Rapport sur l'état de l'éducation en Afrique : Innovations et refondation. Bureau régional de l'UNESCO pour l'éducation en Afrique, Dakar, Sénégal.

- Veenhoven, R. (1996). Happy life-expectancy. A comprehensive measure of quality-of-life in nations. *Social Indicators Research*, 39, 1-58.
- Woods, P. (1999). Intensification and stress in teaching. Dans R. Vandenberghe & A. M. Huberman (Eds.), *Understanding and preventing teacher burnout : A sourcebook of international research and practice* (pp. 115-138). Cambridge, UK : Cambridge University Press.
- Yoder, R. A., & Eby, S. L. (1990). Participation, job satisfaction and decentralization: the case of Swaziland. *Public Administration and Development*, 10, 153-163.

Notes

¹ Ayant le souci de diminuer le temps de réponse au questionnaire, la variable de santé physique n'a pas été mesurée dans la présente étude. Nous avons choisi d'intégrer uniquement la mesure de détresse psychologique, soit le « Psychiatric Symptoms Index » (Ilfeld, 1978). Ce choix nous apparaît judicieux du fait que cette mesure inclut aussi des indicateurs physiques de la détresse psychologique (e.g., « Vous avez eu l'estomac dérangé ou senti des brûlures d'estomac »).

² En 2001, 400 000 francs CFA équivalent à environ \$800 canadiens.

³ L'adaptation est basée sur les indices psychométriques d'une étude récente dans laquelle la forme courte de l'IMTB a été utilisé auprès d'un échantillon d'employés gabonais (Levesque et al., 2001). Ainsi, deux items de la forme courte originale ont été éliminés et six items provenant de la forme longue ont été ajoutés. Cette modification concernait les sous-échelles de régulation externe et de motivation intrinsèque et visait à améliorer leur cohérence interne.

⁴ L'épuisement émotionnel constitue la dimension la plus stable et la mieux validée de l'épuisement professionnel (Schaufeli, Enzmann & Girault, 1993). Elle est d'ailleurs considérée comme étant centrale au concept d'épuisement professionnel (Leiter, 1991b); elle est plus fortement corrélée que les deux autres dimensions du MBI avec l'auto-évaluation des personnes épuisées ainsi qu'avec les évaluations cliniques et celles des conjoints et des superviseurs des personnes épuisées (Cox, Kuk & Leiter, 1993). En outre, Blais et ses collaborateurs ont systématiquement opérationnalisé l'épuisement professionnel par l'épuisement émotionnel dans leurs études basées sur le MMEP, selon l'argument que les deux autres dimensions du MBI, la perte du sentiment d'efficacité et la dépersonnalisation, se situaient à un niveau conceptuel différent (Communication personnelle, 2001).

Tableau 1

Corrélations, Moyennes, Écart-types et Alphas des Échelles Globales

Échelle	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Styles de supervision	2.66	3.34	(.88)	.33***	.57***	-.26***	.33	-.20*	.15	.16*
(2) Motivation au travail	4.08	2.92		(.82)	.22**	-.32***	.37***	-.24**	.33***	.18*
(3) Qualité de vie au travail	2.44	.47			(.88)	-.26***	.51***	-.24***	.32***	.05
(4) Épuisement professionnel	1.90	.55				(.81)	-.38***	.50***	-.23**	-.24***
(5) Satisfaction au travail	2.72	.77					(.61)	-.28***	.57***	.09
(6) Détresse psychologique	1.74	.40						(.92)	-.27***	-.17***
(7) Satisfaction de vie	2.47	.73							(.79)	.00
(8) Désirabilité Sociale	6.40	1.70								(.40)

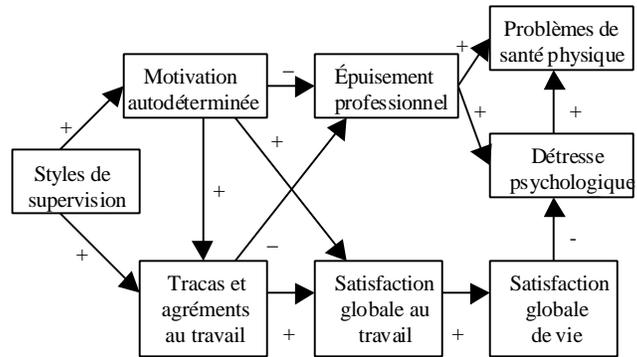
Note. *M* = Moyenne; *SD* = Écart-type. Les coefficients alpha sont indiqués dans les parenthèses. Les scores de motivation et de supervision se situent entre -12 et 12, les scores de détresse psychologique entre 1 et 4 et ceux des autres échelles se situent entre 1 et 5.

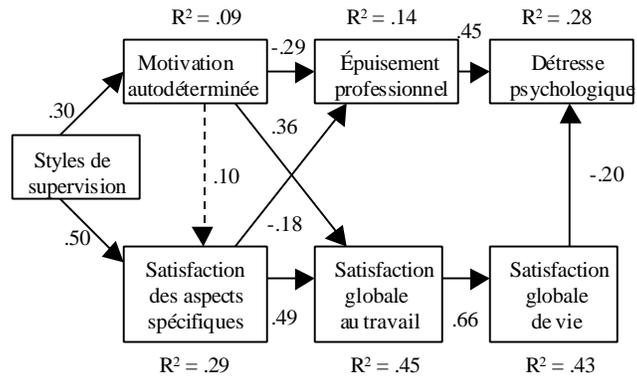
* $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$.

Liste des Figures

Figure 1. Modèle Motivationnel de l'Épuisement Professionnel (MMEP; adapté de Blais et al.,1992). Le signe associé à chaque lien structural représente la nature de la relation attendue entre les variables.

Figure 2. Vérification du modèle postulé à l'aide d'analyses par équations structurales, $CFI = .98$, $\chi^2 (11, 152) = 14.81$, $AIC = -7.19$, $p = .19$. La ligne pointillée indique un lien marginalement significatif ($p < .10$).





Liste des publications au CIRANO*

Série Scientifique / *Scientific Series* (ISSN 1198-8177)

- 2002s-31 Dynamique Motivationnelle de l'Épuisement et du Bien-être chez des Enseignants Africains / Manon Levesque, Marc R. Blais, Ursula Hess
- 2002s-30 Motivation, Comportements Organisationnels Discrétionnaires et Bien-être en Milieu Africain : Quand le Devoir Oblige / Manon Levesque, Marc R. Blais et Ursula Hess
- 2002s-29 Tax Incentives and Fertility in Canada: Permanent vs. Transitory Effects / Daniel Parent et Ling Wang
- 2002s-28 The Causal Effect of High School Employment on Educational Attainment in Canada / Daniel Parent
- 2002s-27 Employer-Supported Training in Canada and Its Impact on Mobility and Wages / Daniel Parent
- 2002s-26 Restructuring and Economic Performance: The Experience of the Tunisian Economy / Sofiane Ghali and Pierre Mohnen
- 2002s-25 What Type of Enterprise Forges Close Links With Universities and Government Labs? Evidence From CIS 2 / Pierre Mohnen et Cathy Hoareau
- 2002s-24 Environmental Performance of Canadian Pulp and Paper Plants : Why Some Do Well and Others Do Not ? / Julie Doonan, Paul Lanoie et Benoit Laplante
- 2002s-23 A Rule-driven Approach for Defining the Behavior of Negotiating Software Agents / Morad Benyoucef, Hakim Alj, Kim Levy et Rudolf K. Keller
- 2002s-22 Occupational Gender Segregation and Women's Wages in Canada: An Historical Perspective / Nicole M. Fortin et Michael Huberman
- 2002s-21 Information Content of Volatility Forecasts at Medium-term Horizons / John W. Galbraith et Turgut Kisinbay
- 2002s-20 Earnings Dispersion, Risk Aversion and Education / Christian Belzil et Jörgen Hansen
- 2002s-19 Unobserved Ability and the Return to Schooling / Christian Belzil et Jörgen Hansen
- 2002s-18 Auditing Policies and Information Systems in Principal-Agent Analysis / Marie-Cécile Fagart et Bernard Sinclair-Desgagné
- 2002s-17 The Choice of Instruments for Environmental Policy: Liability or Regulation? / Marcel Boyer, Donatella Porrini
- 2002s-16 Asymmetric Information and Product Differentiation / Marcel Boyer, Philippe Mahenc et Michel Moreaux
- 2002s-15 Entry Preventing Locations Under Incomplete Information / Marcel Boyer, Philippe Mahenc et Michel Moreaux
- 2002s-14 On the Relationship Between Financial Status and Investment in Technological Flexibility / Marcel Boyer, Armel Jacques et Michel Moreaux

* Consultez la liste complète des publications du CIRANO et les publications elles-mêmes sur notre site Internet :

- 2002s-13 Modeling the Choice Between Regulation and Liability in Terms of Social Welfare / Marcel Boyer et Donatella Porrini
- 2002s-12 Observation, Flexibilité et Structures Technologiques des Industries / Marcel Boyer, Armel Jacques et Michel Moreaux
- 2002s-11 Idiosyncratic Consumption Risk and the Cross-Section of Asset Returns / Kris Jacobs et Kevin Q. Wang
- 2002s-10 The Demand for the Arts / Louis Lévy-Garboua et Claude Montmarquette
- 2002s-09 Relative Wealth, Status Seeking, and Catching Up / Ngo Van Long, Koji Shimomura
- 2002s-08 The Rate of Risk Aversion May Be Lower Than You Think / Kris Jacobs
- 2002s-07 A Structural Analysis of the Correlated Random Coefficient Wage Regression Model / Christian Belzil et Jörgen Hansen
- 2002s-06 Information Asymmetry, Insurance, and the Decision to Hospitalize / Åke Blomqvist et Pierre Thomas Léger
- 2002s-05 Coping with Stressful Decisions: Individual Differences, Appraisals and Choice / Ann-Renée Blais
- 2002s-04 A New Proof Of The Maximum Principle / Ngo Van Long et Koji Shimomura
- 2002s-03 Macro Surprises And Short-Term Behaviour In Bond Futures / Eugene Durenard et David Veredas
- 2002s-02 Financial Asset Returns, Market Timing, and Volatility Dynamics / Peter F. Christoffersen et Francis X. Diebold
- 2002s-01 An Empirical Analysis of Water Supply Contracts / Serge Garcia et Alban Thomas
- 2001s-71 A Theoretical Comparison Between Integrated and Realized Volatilities Modeling / Nour Meddahi
- 2001s-70 An Eigenfunction Approach for Volatility Modeling / Nour Meddahi
- 2001s-69 Dynamic Prevention in Short Term Insurance Contracts / M. Martin Boyer et Karine Gobert
- 2001s-68 Serial Cost Sharing in Multidimensional Contexts / Cyril Tétéjédo et Michel Truchon
- 2001s-67 Learning from Strike / Fabienne Tournadre et Marie-Claire Villeval
- 2001s-66 Incentives in Common Agency / Bernard Sinclair-Desgagné
- 2001s-65 Detecting Multiple Breaks in Financial Market Volatility Dynamics / Elena Andreou et Eric Ghysels
- 2001s-64 Real Options, Preemption, and the Dynamics of Industry Investments / Marcel Boyer, Pierre Lasserre, Thomas Mariotti et Michel Moreaux
- 2001s-63 Dropout, School Performance and Working while in School: An Econometric Model with Heterogeneous Groups / Marcel Dagenais, Claude Montmarquette et Nathalie Viennot-Briot
- 2001s-62 Derivatives Do Affect Mutual Funds Returns : How and When? / Charles Cao, Eric Ghysels et Frank Hatheway
- 2001s-61 Conditional Quantiles of Volatility in Equity Index and Foreign Exchange Data / John W. Galbraith, Serguei Zernov and Victoria Zinde-Walsh

- 2001s-60 The Public-Private Sector Risk-Sharing in the French Insurance "Cat. Nat. System" / Nathalie de Marcellis-Warin et Erwann Michel-Kerjan
- 2001s-59 Compensation and Auditing with Correlated Information / M. Martin Boyer et Patrick González
- 2001s-58 Resistance is Futile: An Essay in Crime and Commitment / M. Martin Boyer
- 2001s-57 The Unreliability of Output Gap Estimates in Real Time / Athanasios Orphanides et Simon van Norden
- 2001s-56 Exact Nonparametric Two-Sample Homogeneity Tests for Possibly Discrete Distributions / Jean-Marie Dufour et Abdeljelil Farhat
- 2001s-55 Les coûts de la réglementation : une revue de la littérature / Robert Gagné, Paul Lanoie, Pierre-Carl Micheud et Michel Patry
- 2001s-54 Testing for structural Change in the Presence of Auxiliary Models / Eric Ghysels et Alain Guay
- 2001s-53 Environmental Regulation and Productivity: New Findings on the Porter Hypothesis / Paul Lanoie, Michel Patry et Richard Lajeunesse
- 2001s-52 The Aftermarket Performance of Initial Public Offerings in Canada / Maher Kooli et Jean-Marc Suret
- 2001s-51 Capital Structure and Risk Management / Karine Gobert
- 2001s-50 The Underpricing of Initial Public Offerings: Further Canadian Evidence / Maher Kooli et Jean-Marc Suret
- 2001s-49 How Innovative Are Canadian Firms Compared to Some European Firms? A Comparative Look at Innovation Surveys / Pierre Mohnen et Pierre Therrien
- 2001s-48 A Tale of Two Ports / Ngo Van Long et Kar-yiu Wong
- 2001s-47 Wage Policy of Firms: An Empirical Investigation / Stéphanie L Luis
- 2001s-46 Forecasting Some Low-Predictability Time Series Using Diffusion Indices / Marc Brisson, Bryan Campbell et John W. Galbraith
- 2001s-45 The Importance of the Loss Function in Option Pricing / Peter Christoffersen et Kris Jacobs
- 2001s-44 Let's Get "Real" about Using Economic Data / Peter Christoffersen, Eric Ghysels et Norman R. Swanson
- 2001s-43 Fragmentation, Outsourcing and the Service Sector / Ngo Van Long, Ray Riezman et Antoine Soubeyran
- 2001s-42 Nonlinear Features of Realized FX Volatility / John M. Maheu et Thomas H. McCurdy
- 2001s-41 Job Satisfaction and Quits: Theory and Evidence from the German Socioeconomic Panel / Louis Lévy-Garboua, Claude Montmarquette et Véronique Simonnet
- 2001s-40 Logique et tests d'hypothèse : réflexions sur les problèmes mal posés en économétrie / Jean-Marie Dufour
- 2001s-39 Managing IT Outsourcing Risk: Lessons Learned / Benoit A. Aubert, Suzanne Rivard et Michel Patry
- 2001s-38 Organizational Design of R&D Activities / Stefan Ambec et Michel Poitevin