



**8<sup>e</sup>** Colloque  
international  
en éducation :  
enjeux actuels et futurs  
de la formation et de  
la profession enseignante



29 et 30 avril  
Montréal, Québec, Canada

[colloque.crifpe.ca](http://colloque.crifpe.ca)

**2021**

Symposium: Le bien-être au travail des directions  
d'établissement d'enseignement : le rôle des  
facteurs individuels et environnementaux

# L'engagement au travail des directions d'établissement d'enseignement : le rôle des dimensions du capital psychologique



UNIVERSITÉ Alice Levasseur M.A., candidate au Ph. D.  
**LAVAL** Louise Clément, DBA, professeure agrégée  
Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval

# Plan de la présentation

- ⇒ Introduction
- ⇒ Cadre théorique
- ⇒ Cadre méthodologique
- ⇒ Résultats
- ⇒ Discussion et conclusion

# Introduction

- Rôle essentiel des directions d'établissement
- Tâche de travail des directions d'établissement
- Bien-être au travail des directions d'établissement
  
- Importance des ressources personnelles des directions d'établissement en regard de leur bien-être au travail

# Cadre théorique

- Modèle théorique D-RT
  - Demerouti et al. (2001); Schaufeli et Bakker (2004); Schaufeli et Taris (2014)
- Relations entre ressources personnelles et bien-être au travail
  - Effet direct, rôle médiateur, rôle modérateur
- Le capital psychologique en tant que ressource personnelle
  - Luthans et al. (2015); Luthans et Youssef-Morgan (2017)

# Définitions

**Les ressources personnelles** se définissent comme les caractéristiques personnelles associées à la capacité de contrôler et d'avoir un impact de son environnement (Hobfoll et al., 2003).

Dans le cadre de cette étude les ressources personnelles des directions d'établissement correspondent aux **dimensions du capital psychologique**.

# Définitions

**Capital psychologique** : l'état de développement psychologique positif d'un individu qui se caractérise par

- (1) **Efficacité** : la confiance pour entreprendre et déployer les efforts nécessaires pour réussir des tâches exigeantes;
- (2) **Optimisme** : une attribution positive quant à la réussite actuelle et future;
- (3) **Espérance** : la persévérance vers les objectifs et, si nécessaire, le réajustement vers les objectifs pour réussir;
- (4) **Résilience** : en cas de problèmes et d'adversité, maintenir les efforts et rebondir pour atteindre le succès [traduction libre] (Luthans et al., 2015, p. 2).

# Définitions

Les variables de **l'engagement au travail** et de **l'épuisement professionnel** sont fréquemment employées comme indicateurs clés du **bien-être au travail** (Bakker et al., 2008; Bakker et Demerouti, 2017).

L'engagement au travail est conceptuellement défini comme étant le pôle positif de l'épuisement professionnel (Bakker et al., 2008; Schaufeli et Taris, 2014).

# L'engagement au travail

Il correspond à « un état d'esprit positif, épanouissant et lié au travail qui est caractérisé par la vitalité, le dévouement et l'absorption dans le travail » [traduction libre] (Schaufeli et al., 2002, p. 74).

La **vitalité** correspond à des niveaux élevés d'énergie et de résilience en milieu de travail. Elle correspond également à la volonté d'investir des efforts dans son travail et à la persévérance en regard des difficultés rencontrées (González-Romá et al., 2006).

# L'épuisement professionnel

Il correspond à un « syndrome d'épuisement chronique, une attitude cynique et négative vis-à-vis du travail et une efficacité professionnelle réduite pouvant survenir dans n'importe quel emploi » [traduction libre] (González-Romá et al., 2006, p.166).

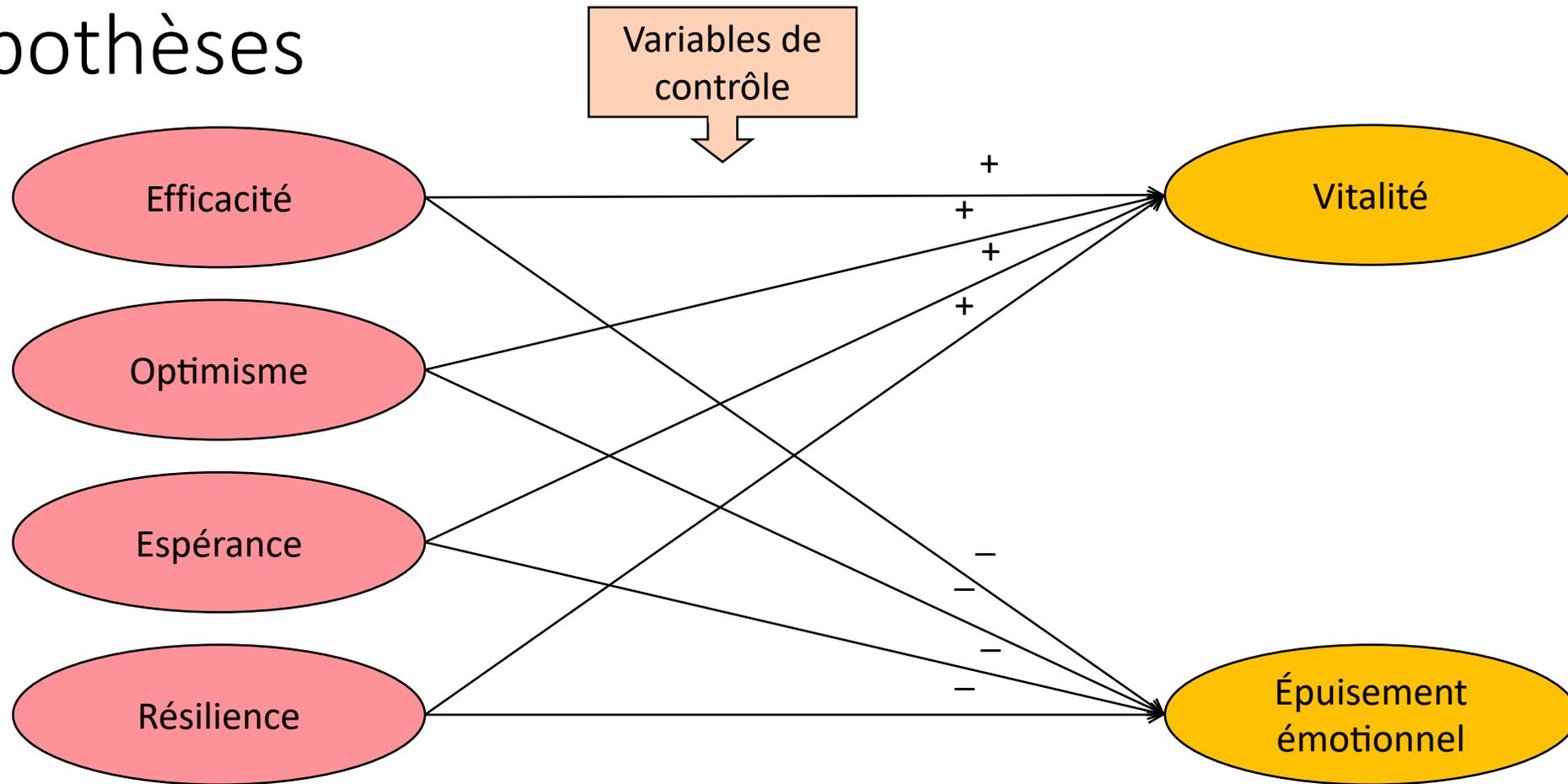
**L'épuisement émotionnel** (c.-à-d. l'épuisement des ressources émotionnelles de l'employé) et la **vitalité** sont situés sur un continuum à l'opposé l'un de l'autre et sont évolutifs sur une seule dimension bipolaire sous-jacente appelée « énergie » (González-Romá et al., 2006).

# Cette étude

Les relations étudiées dans la présente étude correspondent à:

L'influence des quatre dimensions du capital psychologique (**efficacité, optimisme, espérance, résilience**) des directions d'établissement en regard de deux variables associées à leur bien-être au travail : engagement au travail (**vitalité**) et épuisement professionnel (**épuisement émotionnel**).

# Hypothèses



# Participants

- 143 participants (taux de réponse: 23%)
- 47,8 ans d'âge moyen (É.-T. = 6,6)
  - Population: 47,4 ans d'âge moyen (MEES, 2016)
- 72 % de femmes
  - Population: 64 % de femmes (MEES, 2016)
- 55 % direction et 45 % direction adjointe
- 5,6 ans d'expérience (direction primaire/secondaire) (É.-T. = 7,7)
  - Population: 6,6 ans d'expérience primaire (Cattonar, 2007)
  - Population: 4,4 ans d'expérience secondaire (Cattonar, 2007)

# Instrument de mesure

Capital psychologique (3 énoncés par dimension):

- Efficacité ( $\alpha= 0,58$ ): p. ex. *Je me sens capable de présenter de l'information au personnel scolaire*
- Optimisme ( $\alpha= 0,68$ ): p. ex. *Je vois toujours le bon côté des choses dans mon travail*
- Espérance ( $\alpha= 0,70$ ): p. ex. *Il existe plusieurs solutions à n'importe quel problème*
- Résilience ( $\alpha= 0,66$ ): p. ex. *J'ai l'habitude de gérer les difficultés au travail d'une façon ou d'une autre*

Vitalité ( $\alpha= 0,86$ ): 3 énoncés; p. ex. *Lorsque je me lève le matin, j'ai envie d'aller travailler*

Épuisement émotionnel ( $\alpha= 0,90$ ): 5 énoncés; p. ex. *Je sens que mon travail m'épuise sur le plan émotif*

# Tableau 1

*Moyennes, écart-types et corrélations pour les variables à l'étude*

Variables	Étendue	M	É.-T.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Âge	-	47,80	6,60	-								
2. Genre	-	1,28	0,45	0,09	-							
3. Expérience	-	5,60	7,70	0,41	0,04	-						
4. Efficacité	1-6	4,85	0,67	0,14	0,04	0,32	(0,58)					
5. Optimisme	1-6	4,79	0,68	0,07	-0,05	0,02	0,44	(0,68)				
6. Espérance	1-6	5,06	0,60	0,14	-0,06	0,03	0,52	0,69	(0,70)			
7. Résilience	1-6	4,81	0,63	0,19	0,10	0,05	0,47	0,58	0,63	(0,66)		
8. Vitalité	0-6	4,61	1,00	0,00	0,04	0,01	0,19	0,47	0,24	0,26	(0,86)	
9. Épuisement émotionnel	0-6	2,45	1,32	-0,03	-0,16	-0,09	-0,23	-0,43	-0,23	-0,35	-0,40	(0,90)

*Note.* Genre (1= féminin 2= masculin). Tous les coefficients de corrélation supérieurs à 0,15 sont statistiquement significatifs à  $p < 0,05$ . Les alphas de Cronbach sont indiqués dans la diagonale du tableau.

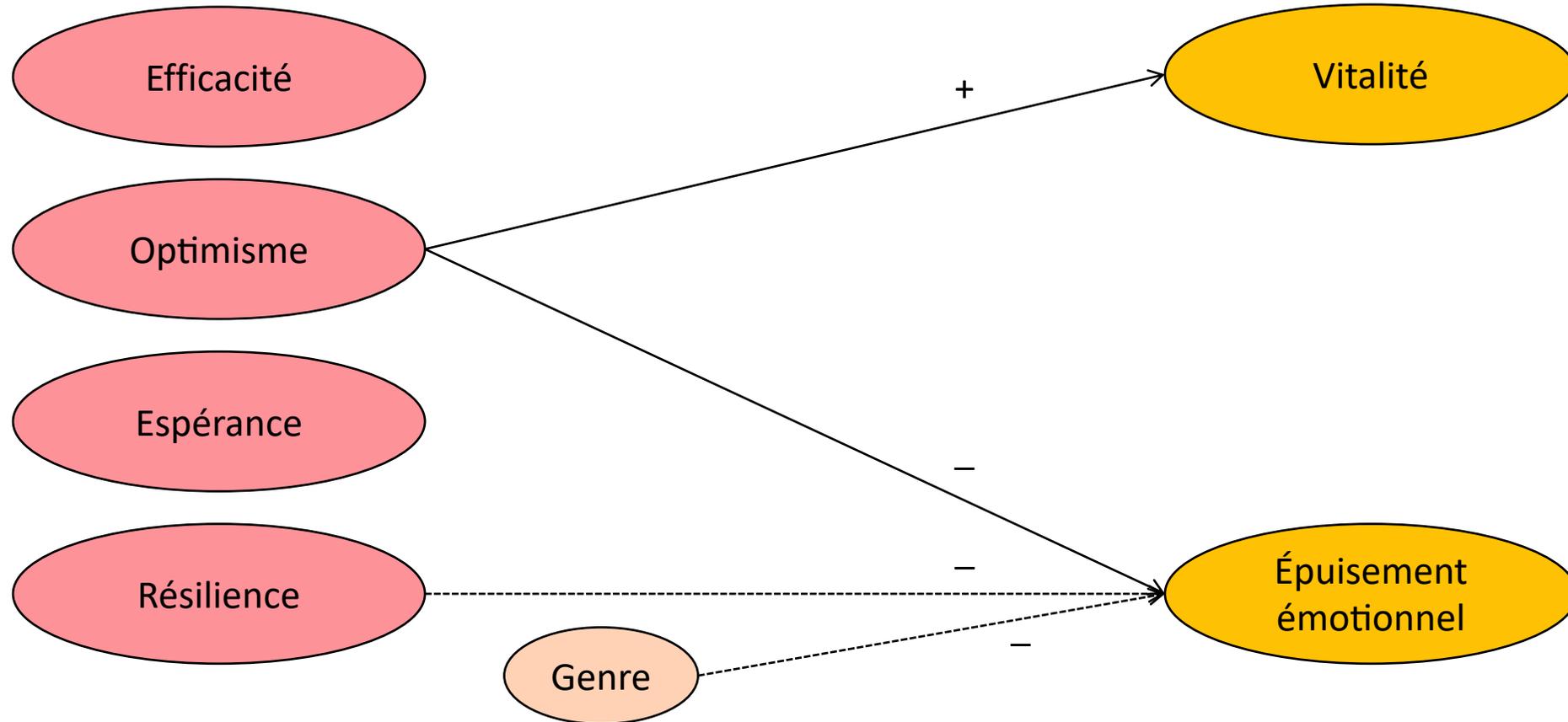
## Tableau 2

*Analyses de régressions multiples de la vitalité et de l'épuisement émotionnel des directions d'établissement*

Variable	Vitalité			Épuisement émotionnel		
	<i>B</i>	<i>E. S.</i>	$\beta$	<i>B</i>	<i>E. S.</i>	$\beta$
Âge	-0,01	0,01	-0,04	0,02	0,02	0,08
Genre	0,08	0,17	0,04	-0,40	0,23	-0,14 †
Expérience	0,00	0,01	0,00	-0,02	0,02	-0,09
Efficacité	-0,01	0,15	-0,00	0,00	0,20	0,00
Optisme	0,82	0,15	0,55 ***	-0,84	0,21	-0,43 ***
Espérance	-0,27	0,19	-0,16	0,37	0,25	0,17
Résilience	0,08	0,17	0,05	-0,41	0,22	-0,20 †
	<i>F</i> (7, 136)	5,92***		<i>F</i> (7, 136)	6,16***	
	<i>R</i> <sup>2</sup>	0,23		<i>R</i> <sup>2</sup>	0,24	
	<i>R</i> <sup>2</sup> Ajusté	0,19		<i>R</i> <sup>2</sup> Ajusté	0,20	

Note. Genre (1= féminin 2= masculin)  
 \*\*\* $p < 0,001$ . \*\* $p < 0,01$ . \* $p < 0,05$ . † $p < 0,10$ .

# Résultats



Note. Un trait plein signifie un lien statistiquement significatif; un trait pointillé signifie un lien marginalement significatif

# Discussion

## Contributions:

- Les variables sociodémographiques ont été considérées lors des analyses
- L'examen des relations entre le capital psychologique et le bien-être au travail
- Les rôles distincts et complémentaires des dimensions du capital psychologique
- La considération non seulement du pôle positif (engagement au travail) du bien-être au travail, mais également du pôle négatif (épuisement professionnel)

## Limites et pistes de recherche

- Taille d'échantillon de directions d'établissement plus grande et devis longitudinal
- Examen de la structure factorielle des échelles des dimensions du capital psychologique afin d'obtenir des indices de fidélité satisfaisants
- Examen de variables différentes du capital psychologique (p. ex., gratitude, créativité, courage; Luthans et Youssef-Morgan, 2017)
- Inclusion d'antécédents (p. ex. demandes et ressources du travail) du capital psychologique aux analyses

# Références

- Bakker, A. B. et Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. et Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>.
- Cattonar, B. (2007). Les directeurs et les directrices d'école au Canada: contexte, profil et travail. *Enquêtes pancanadiennes auprès des directions et des enseignants d'écoles primaires et secondaires (2005-2006)*. Récupéré sur Érudit: <https://depot.erudit.org/id/003041dd>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. et Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010>.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. et Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N. et Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632-643. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.3.632>.
- Luthans, F. et Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4, 339-366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>.
- Luthans, F., Youssef, C. M. et Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press.
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES). (2016). *Statistiques de l'éducation: Éducation préscolaire, enseignement primaire et secondaire*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec.
- Schaufeli, W. B. et Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>.
- Schaufeli, W. B. et Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. Dans G. Bauer et O. Hämmig, *Bridging occupational, organizational and public health: a transdisciplinary approach* (pp. 43-68. ). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4).
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. et Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.

Nous vous remercions sincèrement de votre écoute

Alice Levasseur et Louise Clément

Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval

Contact : [alice.levasseur.1@ulaval.ca](mailto:alice.levasseur.1@ulaval.ca)