**LE PROFIL MOTIVATIONNEL DES ENSEIGNANTS: LE CAS DU RESEAU ETATIQUE DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL DANS L'ETAT DE PARAIBA**

# LA MOTIVATION DES ENSEIGNANTS BRESILIENS:LE CAS DU RESEAU D'ENSEIGNEMENT DE L'ETAT DE PARAIBA

**Auteurs : Julio Ribeiro Viana, Universidade Federal da Paraiba-PPGA, Walmir Rufino da Silva, Universidade Federal da Paraiba-PPGA, Lucilene Rodrigues Bandeira, Universidade Federal de Campina Grande-UAAC**

Adresse : Lucilene Rodrigues Bandeira,
Rua Tertuliano S. Avelar, 27 Alto do Mateus
João Pessoa, Paraiba- Brasil
Cep 58090-330
klenia.bandeira@gmail.com
+55 83 8755 0646

## Résumé

*Depuis le XXième siècle; la motivation au travail a fait l'objet de diverses études qui ont développé des théories comportementales destinées à expliquer son fonctionnement et ses conséquences dans les relations de travail. L'augmentation de l'intérêt pour le thème a une relation directe avec l'histoire de l'évolution des entreprises en termes de recherche de compétitivité. Dans ce contexte, la motivation des professionnels est un facteur important à connaître pour développer des actions durables, ou une sorte de « veille stratégique » de la gestion de ressources humaines que ce soit dans les écoles, dans les universités, dans les centres de recherche, etc. Cependant, dans le cadre de l'enseignement, et principalement dans le cadre de l'enseignement public, il y a encore peu de travaux qui ont approfondi ce thème. Cette étude a pour objectif d'identifier les facteurs motivationnels présents dans le comportement des professeurs. Les théories de base qui soutiennent l'analyse furent extraites des travaux de Maslow(1954), Vroom (1964), Adams (1965), Herzberg (1966), McGregor (1973), McClelland (1971) et d'autres auteurs, qui ont cherché, avec leurs théories, à démontrer que le propre contenu du travail est un grand libérateur de la motivation, capable de satisfaire les besoins supérieures de croissance et de réalisation de l'être humain. Cette recherche se caractérise comme une étude de cas ayant une approche quantitative. L'univers de l'étude est composé de 7.247 professionnels et l'échantillon traité est formé de 874 professionnels. Pour traiter du profil motivationnel des professionnels liés à l'éducation, il convient de prendre en compte l'aspect du microcosme scolaire qui implique divers acteurs concernés par les variables qui furent étudiées: le directeur en qualité de supérieur, la relation avec les collègues, le salaire perçu, la possibilité de progrès fonctionnels et le contenu des taches effectuées par le professeur . L'argument ici présenté vise à vérifier que la motivation, en général, se présente comme un caractère interne, conformément à la théorie des deux facteurs d'Herzberg. Dans le cas spécifique des professionnels en éducation, par exemple, le binôme efficience et qualité est indissociable et se doit d'être présent dans le travail que chaque professionnel réalise pour que les étudiants puissent considérer la perspective de conquête de citoyenneté comme indicateur de la qualité du travail.*

*La conclusion qui s'est dégagée de l'analyse des données est que la tâche exécutée par les professeurs, la relation avec leurs supérieurs et la relation avec leurs collègues, apparaissent comme des facteurs indicateurs de motivations. D'un autre coté, le salaire et les promotions furent considérés comme facteurs d'insatisfaction dans le travail.*

**Mots clés:** facteurs motivationnels; enseignants; réseau d'enseignement fondamental public,

# Introduction

L'éducation est une condition fondamentale pour l'obtention du bien être social, cette présupposition est présente dans la majorité des discussions traitant de la citoyenneté et du dévelopement. Dans la vie quotidienne, il apparait aussi que, pour la plus grande partie de la population, l'éducation est essentielle et que les pouvoirs publics ne lui accordent pas autant de priorité qu'elle devrait, ceci étant un facteur inhibant sa potentialité et ayant comme conséquence une inégalité dans l'acquisition de contenu entre l'école publique et privée.

Selon la Codesc-UFPB, chaque année, presque 85 % des étudiants qui sont parvenus à être sélectionnés pour être admis dans cette institution proviennent de l'école privée. Cet exemple illustre la disparité dans la qualité de l'enseignement qui est offert dans les écoles du secteur public, provoquant le désintérêt chez les étudiants, l'absentéisme dans les cours, et l'évasion scolaire. Dans ce contexte, nous estimons que le professeur est un élement fondamental dans la compréhension de ce scénario. C'est pourquoi une étude sur les motivations des enseignants nous est apparue fondamentale dans l'identification des causes de ce problème.

Bien qu'il existe de nombreuses études sur la motivation au travail, la plupart de celles-ci concernent d'autres types d'organisation; ainsi peu d'entre elles se réfèrent au domaine de l'éducation et plus particulièrement à l'étude du comportement des professeurs et encore moins si l'objet de la recherche se rapporte à l'enseignement public. Cette étude a pour objectif d'identifier les facteurs qui contribuent à la motivation des professionnels qui interviennent dans la profession et de tenter de comprendre la complexité existente sur ce sujet concernant le travail dans le domaine de l'éducation. Ce qui différencie ce travail par rapport aux autres recherches sur la motivation est le fait qu'elle concerne une population peu étudiée et ce point est précisément la nature de sa contribution.

D'après Bergamini (1986, p.88), le terme de motivation est " généralement employé comme un synonyme de forces psychologiques; désirs; impulsions; instincts; nécessités; volonté; intention; etc..." Murray (1983, p.20), définit la motivation humaine comme étant " un facteur interne, qui inicie, dirige et intégre le comportement d'une personne". Dans la même perspective que Murray, Silva (2000, p. 23) argumente que la motivation est liée à divers facteurs comme la charge, le contenu de la tâche, les caractéristiques individuelles, ainsi elle est " une force qui se situe à l'intérieur de chaque personne et qui est généralement liée à un désir".

La motivation au travail a fait l'objet de diverses études et de théories comportementales qui avaient pour but d'expliquer son fonctionnement et ses conséquences dans les relations de travail. Cependant, dans le cadre du magistère et principalement du magistère public, les travaux qui approfondissent ce thème sont encore rares. Il est connu que le magistère, avec sa dynamique propre et spécifique, est continuellement soumis à un grand

nombre de défis et d'obstacles auxquels se confrontent quotidiennement chaque professionnel qui intervient dans ce domaine. Dans une école, établissement considéré comme un lieu de transformation, ce mouvement est encore plus accentué, compte tenu des particularités de cet environnement et principalement du fait du rôle d'un acteur fondamental: le professeur, agent de cette transformation. Dans ce contexte de référence, il est opportun de souligner que le professeur non motivé parviendra difficilement à assumer cette attitude de changement.(Campos, 2005).

La question du profil motivationnel des professionnels liés à l'éducation concerne un aspect en relation avec le microcosme scolaire, ou il existe différents acteurs impliqués qui influencent les variables qui furent étudiées: le directeur en qualité de supérieur, la relation avec les collègues, le salaire perçu, la possibilité de progression fonctionnelle et le contenu de la tâche effectuée par le professeur.

Les théories de base qui structurent l'analyse proposée dans ce travail ont été extraites des études de Maslow (1954), Vroom (1964), Adams (1965), Herzberg (1966), McGregor (1973), McClelland (1971). Cette recherche est de nature descriptive fondée sur une approche quantitative, ou nous préciserons le profil motivationnel des professionnels qui intégrent le réseau public étatique de l'enseignement fondamental dans l'Etat de Paraiba, en identifiant les facteurs déterminants dans la délimitation de ce profil. Nous discuterons aussi sur les disparités de profil entre les enseignants temporaires et effectifs.

Cet article est organisé de forme classique, après l'introduction, y sont présentés le cadre théorique utilisés, la méthodologie adoptée et ensuite la présentation des résultats et les considérations finales.

# Le cadre théorique

## *La motivation au travail*

La motivation au travail est un thème qui est étudié depuis longtemps et comme il s'agit d'un sujet complexe, il a fait l'objet de divers courants d'études. Parmi ces courants, se distinguent ceux qui se réfèrent à la théorie des processus et ceux qui se rapportent à la théorie de contenu; dans notre cas, les théories de base qui donneront une consistance à cette étude seront principalement liées à celles relatives au contenu.

Actuellement est discutée la valorisation des personnes au sein de chaque organisation; dans le cas spécifique de cette étude, cette valorisation doit se réaliser dans le cadre de chaque école, en prenant en considération tous les professionnels impliqués engagés dans l'éducation. Il est considéré que l'enseignant est un agent à considérer sous diverses dimensions et sujet aux influences d'un grand nombre de variables; dans cette perspective, les différents individus reflètent des caractéristiques propres provenant de leurs personnalités, aspirations, attitudes et motivations.

La connaissance du contenu des théories motivationnelles permet une meilleure compréhension de la forme d'action des professeurs et en conséquence elle facilite l'adoption de mesures qui ont pour objectif de créer une ambiance favorable à la stimulation de la motivation. En suivant cette ligne de raisonnement, Reeve (2006), illustre bien cette pensée en adoptant le point de vue suivant:

> Pour expliquer pourquoi les personnes font ce qu'elles font, nous avons besoin d'une théorie de la motivation. L'objectif d'une théorie est d'expliquer ce qui donne au comportement son énergie et sa direction [...] L'étude de la motivation se réfère aux processus qui fournissent au comportement son énergie et sa direction.

Bien que cette vision ne soit pas unamime, la majorité des références théoriques sépare la motivation en deux niveaux: intrinséque ou extrinséque. L'aspect intrinséque se référe aux aspects internes et auto-déterminants de l'individu; les aspects extrinséques considèrent la motivation dans sa relation avec les facteurs externes, un système de punitions et de récompenses identifié par certains auteurs comme facteur conditionnant et non motivateur (Silva, 2007). Dans ce contexte, aucune théorie ne parvient à englober tous les aspects de la motivation humaine, nous présentons dans cet article les principales théories motivationnelles qui rassemblent les études réalisées dans divers pays durant la seconde partie du XXème siècle.

Il est entendu qu'aucune théorie est absolue ou annule les fondements des autres; chacune est complémentaire des autres compte tenu des disparités dans la nature de chaque être humain, du type d'approche et dans l'environnement. Dans la perspective de cette étude, il est fondamentalement important de connaître ces différences et de comprendre que la motivation ne peut être étudiée de forme isolée, mais en tenant compte de son intéractivité avec le contexte social, puisque c'est dans ce contexte que les professionnels en éducation agissent.

Dans cette étude, les références théoriques utilisées sont les travaux de Maslow (1954), Vroom (1964), Adams (1965), Herzberg (1966), McGregor (1973), McClelland (1971) et également une approche sur le courant qui attribue à la rémunération un rôle fondamental et essentiel dans le processus de motivation.

## La théorie des besoins de Maslow

Le psychologue américain Abraham, Maslow fut le premier à faire une relation entre les nécessités des hommes et la motivation au travail et certainement celui qui parvint le plus à s'imposer parmi les chercheurs travaillant sur ce sujet. Maslow (1954) dans son travail, La Théorie de la Hiérarchie des Nécessités Humaines, classa les nécessités humaines selon leurs degrés inférieurs ou supérieurs en établissant une graduation entre elles et le surgissement de stimuli pour les satisfaire. Il est établi un prémisse selon lequel les personnes, bien qu'ils travaillent pour satisfaire leurs nécessités, ne sont pas motivés, une fois celles-ci satisfaites, à faire de nouveaux efforts.

Il est encore possible d'identifier comme aspect principal de la théorie de Maslow, la théorisation que la présence d'une nécessité résulte d'une inquiétude, qui en accord avec la propre théorie, provoquera un mouvement destiné à réduire cette carence et qui permet en conséquence la disparition de cette inquiétude. Cette théorie met l'accent sur la nature et les potentialités intrinsèques de l'homme comme déterminants de son développement personnel (MASLOW, 1954).

La principale présupposition de cette théorie est la suivante: toutes les nécessités seraient disposées de forme hiérarchique intégrée, en s'appuyant les unes sur les autres dans un ordre de priorité et de force. Alors que toutes sont considérées comme des étapes dans le sens de l'auto-réalisation, l'objectif est que toutes puissent être atteintes.

La hiérarchie des nécessités est une théorie qui peut être appliquée à l'analyse des professionnels de l'éducation; surtout parce que, dans de nombreuses situations, ces professionnels éprouvent une motivation pour leur travail basée sur des nécessités sociales et sur le besoin d'estime. Il est ainsi présupposé que, dans toute relation éducative, l'éducateur est au service des intérêts de l'éduqué.

Ainsi, la perspective est que les professionnels de l'éducation passent à être estimés pour tout ce qu'ils réalisent en faveur de l'éducation; puisqu'aucune pratique éducative ne peut s'instaurer sans ce présupposé. Compte tenu de la spécificité du travail de cette profession, il convient d'approfondir l'apport théorique sur la motivation, ce qui est entrepris ci-dessous avec la théorie des deux facteurs.

## La théorie des deux facteurs de Herzberg

En 1959, Frederick Herzberg, psychologue américain, développa un travail sur la motivation en catégorisant les facteurs motivationnels en deux blocs: les hygiéniques ou inférieurs et les motivateurs ou supérieurs, ces derniers expliqueraient la motivation au travail.

Les facteurs hygiéniques sont en parties extrinsèques à la motivation, ils sont liés à l'environnement où le travail est réalisé, y sont distingués: la relation avec les supérieurs, la sécurité de l'emploi, les bénéfices sociaux, le salaire, la supervision, les relations interpersonnelles au travail, la politique organisationnelle. Tous ces facteurs sont vus comme des éléments qui peuvent générer de la satisfaction, mais prioritairement ils servent à éviter l'insatisfaction, ils sont nécessaires, mais isolément ils ne garantissent ni la motivation, ni l'augmentation de la productivité; ils permettent le bien être et leur absence causerait un grand déconfort et de l'insatisfaction.

Les facteurs motivateurs sont ceux de nature intrinsèque; ils sont liés au propre travail, à la recherche de croissance et à la satisfaction des préoccupations, comme la réalisation, le développement, la reconnaissance, la saisie des opportunités, la responsabilité. Il s'agit d'un ensemble de facteurs qui transforment le sentiment d'insatisfaction en satisfaction. Pour Herzberg (1966), la motivation est renforcée avec l'amélioration des facteurs supérieurs qui permettent la valorisation du travail comme moyen pour la satisfaction de la fonction.

Considérant que l'effet des facteurs motivationnels sur le comportement humain a un meilleur impact en favorisant la stabilité et la continuité, Herzberg (1966) admet qu'à travers ceux-ci, la personne humaine développe sa créativité, assume ses responsabilités; étant donné qu'ainsi l'être humain atteint la plénitude de ses potentialités.

En ligne générale, il apparaît que cette théorie est favorable aux facteurs supérieurs; en défendant le pouvoir limité des punitions et des récompenses, celles-ci doivent être contrôlées et même neutralisées et à partir de cette constatation, l'essence de la motivation à privilégier est celle liée au propre travail. Dans cette perspective, la théorie d'Herzberg a beaucoup de ressemblances avec celle de Maslow car les deux auteurs affirment dans leurs travaux la prédominance de l'auto-réalisation dans le processus motivationnel.

Il existe encore à considérer les nécessités socialement acquises, car celles-ci peuvent aussi influencer la motivation et de cette façon le résultat dans le travail; il s'agit d'une

dimension influençant l'engagement au travail; ce point, qui doit être considéré dans cette étude portant sur les professionnels en éducation, fait l'objet des pages suivantes.

## La théorie des nécessités socialement acquises de McClelland

Développée par David McClelland (1971), la théorie des nécessités socialement acquises ajouta aux études sur la motivation, l'existence de trois nécessités basiques, dénommées de secondaires ou socialement acquises: la nécessité de pouvoir, la nécessité de réalisation et la nécessité d'affiliation ou d'association.

La nécessité de pouvoir se manifeste dans le souhait de faire que les autres se comportent d'une manière qu'ils ne feraient pas naturellement. La nécessité de réalisation est un motif distinct qui représente un intérêt de faire les choses de la meilleure façon possible. L'autre nécessité identifiée par McClelland (1971) est la nécessité d'affiliation, perçue comme la recherche d'établir de bonnes relations et d'être apprécié par les autres.

La grande contribution de McClelland (1971) fut d'insister sur l'importance de l'adaptation des personnes au travail. Ainsi, en centrant cette discussion dans le cadre de la motivation des travailleurs en éducation, il est possible de mettre en valeur les difficultés pour ces professionnels d'agir en dépassant les carrences et les limites auxquelles les écoles publiques sont confrontées.

Ceci cependant ne fonctionne pas comme entrave dans la réalisation du travail mais au contraire comme un défi à être surmonté, comme une forme de démonstration que ce type de professionnel s'engage dans ce qu'il fait, en cherchant à montrer tout son potentiel créatif, en étant conscient que la réalisation professionnelle se matérialise par une amélioration dans l'apprentissage des élèves.

Dans la pratique administrative du processus de gestion des personnes, il n'est pas possible de savoir ce qui motive plus une personne qu'une autre, principalement sur le plan du lieu de travail où la connaissance des nécessités humaines est fondamentale pour éviter les frustrations et parvenir à obtenir des solutions positives pour atteindre des objectifs individuels et organisationnels. Ceci est évident quand sont pris en considération les aspects centrés dans les postulats de la théorie "X" et la théorie "Y", présentés ci-dessous.

## La théorie "X" et la théorie "Y" de McGregor:

Le psychologue et professeur Douglas McGregor a divulgué en 1968 la Théorie "X" et "Y".
Ses travaux ont eu comme thème principal la perception des gestionnaires, des administratifs et des dirigeants envers le comportement humain dans l'environnement du travail. Dans cette perspective, l'auteur a comparé deux styles d'administration opposés et antagoniques: la théorie X et la théorie Y.

En accord avec McGregor, la Théorie X est la conception traditionnelle de l'administration, fondée sur des bases rigides et inflexibles sur le comportement humain et qui se propose de faire que les personnes travaillent dans des normes définies, visant exclusivement la productivité requise par l'organisation et considérant les individus comme de simples ressources ou moyens de production.

De son coté, la théorie Y constitue une grande évolution, un changement de paradigme qui reconsidère les aspects humains dans le mode de gestion. Selon McGregor (1973), la perspective d'autonomie, parmi d'autres facteurs, contribue à orienter et intensifier les efforts dans le sens des objectifs organisationnels. Cette perspective s'applique aux travailleurs en éducation, sachant que les objectifs éducationnels sont le fondement du travail qu'ils réalisent, c'est à dire que pour ces professionnels, le but toujours présent est de contribuer à élever l'apprentissage de ses éleves.

Une autre formulation théorique importante relative aux nécessités est la théorie de la contingence, dont les fondements sont décrits par la suite, avec l'intention d'indiquer en quoi consistent les idées sous-jacentes d'un tel modèle et afin de vérifier comment il peut s'appliquer dans le quotidien des organisations.

## La théorie des attentes de Vroom:

La théorie des attentes établit que les variables situationnelles et de personalité apportent des satisfactions. Victor H.Vroom, auteur de cette théorie définit la satisfaction comme une réaction anticipée à un résultat ou une attente que l'employé espère réaliser. Selon le fondement de cette théorie, en termes pratiques, dans l'environnement du travail, le salarié serait motivé à s'impliquer dans l'exercice de son travail quand il estimera que son effort sera récompensé et que ses récompenses satisferont ses buts personnels.

Ce modèle motivationnel fut développé à partir de l'observation que le processus de motivation ne dépend pas seulement des buts personnels et qu'il convient de considérer tout le contexte du travail. Silva (2007) montre également, en reconnaissant les différences individuelles, qu'il ne faut pas restreindre exclusivement la motivation à l'aspect de la productivité et qu'il importe de prendre en considération trois forces:

- Les attentes – ensemble des attentes de chaque individu (objectifs et perception propre et capacité de les atteindre).
- Instrumentalité – ensemble des récompenses espérées suite à son engagement dans le travail.
- Valence – valeur perçue par le salarié envers l'instrumentalité pour satisfaire ses réelles attentes.

Selon Vroom, l'absence de seulement un de ces éléments fragilise la motivation et avec la présence des trois la motivation se situe à un niveau élevé. La principale innovation apportée par cette formulation théorique fut l'identification du fait que l'individu a besoin de se sentir capable de réaliser ses buts pour se sentir motivé, une relation est ainsi établie entre la motivation et la compétence.

En rapportant cette discussion dans le contexte de l'environnement du travail des professionnels de l'éducation, il est possible d'affirmer que, selon le fondement de cette théorie, l'employé sera motivé dans l'exercice de son travail quand il estimera que son effort sera recompensé et que ses récompenses satisferont ses buts personnels.

Autre aspect à considérer dans le cadre de cette théorie, la référence au concept de justice dans la redistribution des résultats du travail car, comme il est connu, la motivation pour le

travail dépend aussi de l'équité du système. Cela ne signifie pas que les récompenses doivent être égales pour tous, mais qu'elles doivent être individualisées et correspondre aux efforts de chaque personne, sachant que chacun a des nécessités différentes. C'est dans cette mesure que la source de motivation sera suffisante pour engager les individus à accomplir les objectifs requis.

## La théorie de l'équité d'Adams:

Formulée dans la décénie 1960, la théorie de l'équité de J.Stacy Adams se focalise sur la vision que l'employé a envers la justice sur le lieu de travail. Cette perception se base sur une comparaison entre sa productivité, son engagement et le retour obtenu par lui et pour les autres salariés.

Para Bergamini (1997), dans la théorie de l'équité, chaque personne tend à comparer ce qui lui est offert comme récompense pour son activité par rapport à ce qui est offert à d'autres personnes étant dans les mêmes conditions. Avec cette comparaison, il est recherché un traitement juste, ce que les théoriciens appellent la recherche de l'équité. En accord avec les présupposés de cette théorie, les membres d'une organisation analysent leurs propres efforts, expériences, responsabilité, conditions de travail, connaissances et habilités (entrées), en rapport avec leurs salaires, reconnaissance, évaluation par les supérieurs, bénéfices, promotions et statuts (sorties). En se comparant sur ces critères avec ses collègues, une personne éprouvera une relation de justice ou d'injustice.

Bergamini (1997) prétend qu'il existe un niveau d'équité quand les entrées et sorties sont perçues égales par rapport aux autres employés. Ceci pose la question du manque d'équité entre les professionnels en éducation, car tous ne peuvent pas compter avec un plan de charge et des salaires équivalent à une forme de rémunération ajustée. Les exigences de l'encadrement sont définis par chaque institution; dans le cadre de cette étude, il s'agit du gouvernement d'Etat qui est la source de paiement pour cette catégorie professionnelle.

## La rémunération comme facteur motivationnel

La littérature consultée pour la réalisation de cette étude indique que la discussion sur l'utilisation d'un système de rémunérations et récompenses est bien antérieure aux études sur la motivation humaine. Par exemple, dans les études sur l'approche comportementale, cette discussion remonte aux écrits de Maquiavel (1989); celui-ci estimait que dans un système de récompenses et punitions, compte tenu de la fragilité humaine, la peur de la punition serait plus efficiente que l'espoir d'une récompense.

Dans le contexte des théories comportementales se distinguent les théories des relations humaines et la théorie classique, et, parmi celles-ci, la théorie de l'administration scientifique considère la rémunération comme le principal facteur motivationnel, l'argument propulseur pour l'individu dans l'exécution d'une tâche. Cette approche est une vision simplifiée où la motivation des serviteurs dépend seulement d'un système de punition et récompense. .

Cette théorie fut aussitôt contestée par l'œuvre de Mayo qui estimait que le salaire n'exerçait qu'un rôle secondaire, le facteur principal dans le processus motivationnel étant exercé par la connaissance des nécessités psychologiques identifiant et satisfaisant les

nécessités. La priorité accordée à la rémunération comme facteur motivationnel, quoique très contestée, peut être entendue en situation de limitation économique, lorsqu'une petite variation de salaire peut provoquer une situation de carence matérielle qui peut mettre en péril la propre subsistance. McGregor (1973) a insisté sur ce point; selon cet auteur, la condition sociale vécue par un individu influencerait fortement l'impact des facteurs motivationnels.

Ceci permet d'orienter l'axe de la discussion en direction de la théorie des nécessités, puisque la perspective visualisée dans la motivation des professionnels en éducation ne peut être traitée que sous l'aspect quantitatif, étant entendu que cette vision dévaloriserait cette catégorie professionnelle, car cela reviendrait à admettre que la décision d'être professeur serait une seconde option, du fait que la rémunération de ces professionnels compromettrait le pouvoir d'achat, ce travail n'étant pas adéquatement rémunéré et ne permettant pas de satisfaire les nécessités de base de ces professionnels.

# La méthodologie

Le choix de la méthodologie de la recherche doit être réalisé en cohérence avec l'objectif de la recherche (Strauss et Corbin, 2004). La méthodologie de cette recherche est de nature quantitative et la méthode adoptée fut l'étude de cas. L'étude de cas, comme approche quantitative, a été choisie car elle apporte de la profondeur et est riche en détail. Selon Gil (2005), l'étude de cas se caractérise comme une recherche intensive qui considère principalement la compréhension comme un tout du sujet à étudier, abordant la thématique dans le contexte d'une réalité localisée.

L'objet de cette recherche est de délimiter le profil motivationnel du magistère dans le réseau étatique de l'enseignement fondamental de l'état de Paraíba, en se focalisant sur les attitudes et opinions de ces professionnels sur les variables liées à la question du travail motivateur et en considérant les conditions actuelles existantes dans leur ambiance de travail. Dans ce contexte, l'objectif de cette étude est d'identifier les facteurs motivationnels présents dans le comportement des professeurs.

Cette recherche est de nature exploratoire et descriptive. Gil (2005) explique qu'une étude exploratoire est réalisée quand le thème abordé est peu exploré, en sachant que les recherches descriptives ont pour principal objectif la description des caractéristiques d'un phénomène ou d'une population déterminée ou l'établissement de relations entre des variables.

L'univers de la recherche est constitué par tous les professeurs qui intègrent le magistère du réseau étatique de l'enseignement fondamental de l'Etat de Paraíba; ce programme comprend 7.247 professionnels. L'échantillon utilisé se compose de 874 professionnels. Pour la collecte des informations fut utilisé un questionnaire. Cette instrument fut basé sur le travail du professeur français Jean-Luc Mogenet et traduit en portuguais par le professeur Walmir Rufino da Silva; il est divisé en cinq variables: la relation avec le supérieur, la relation avec les collègues, le salaire perçu, la possibilité de progression fonctionnelle et le contenu de la tâche effectuée par le professeur. La validation interne de l'instrument de recherche fut réalisé par la mesure de fidélité *Alpha de Crombach* dont la valeur est excellente: 0,9781, et au niveau de chaque élément, les valeurs minimales et maximales furent respectivement: 0,9774 et 0,9784; ceci indique que tous les 79 éléments du questionnaire (excepté les quatres éléments de la charge horaire et celui du nombre des élèves

qui ont des coefficients de variation trop élevés) sont des composantes importantes dans la construction du profil du professeur de l'école publique dans l'Etat de Paraíba.

Les conclusions concernant les opinions des groupes de professeurs (ceux qui ont un contrat de travail à durée déterminée et ceux qui sont fonctionnaires) nous avons élaborés des tableaux de contingence avec l'objectif de tester l'homogénéité des opinions pour les deux populations d'enseignants.

Nous avons testé les hypothèses suivantes:

| |
|---|
| $H_0$: Les deux groupes d'enseignants peuvent être considérées homogènes en ce qui concerne le critère déterminé d'intérêt. |
| versus l'hypothèse alternative |
| $H_1$: Les deux groupes ne sont pas homogènes en ce qui concerne le critère déterminé d'intérêt. |

La rejection de l'hypothèse $H_0$, signifie qu'il existe une différence significative entre les opinions des deux groupes de répondants. Les testes ont été réalisés selon les critères suivants : satisfaction au travail, relation avec la direction de l'école, salaire, relations avec les collègues et promotions.

Comme les tableaux de contingence ont une dimension 2X2 cela nous a permis de réaliser le teste exact de Fisher pour évaluer s'il existe convergence ou divergence d'opinions entre les catégories d'enseignants analysés.

Le traitement des données a été réalisé à l'aide du programme statistique SPSS (Statistical package for the Social Sciences) employé pour calculer les fréquences et pourcentages des variables de la recherche.

# Résultats

Sont d'abord présentés les résultats concernant le profil des professionnels, ensuite, les autres résultats, en accord avec les cinq variables existantes dans le questionnaire appliqué aux professionnels, c'est à dire: la relation avec le supérieur (le directeur), la relation avec les collègues, le salaire perçu, la possibilité de progression professionnelle et le contenu de la tâche accomplie par le professeur.

## Le profil des professionnels

Les données empiriques référentes aux variables socio-démographiques révèlent que les personnes interrogées exercent leurs activités depuis un temps assez élevé dans le magistère. Il apparaît que sur cette variable du temps de travail, 56,2 % des personnes interrogées exercent cette activité sur une période qui varie entre 11 et 25 anos; 15,3% ont déclaré exercer cette activité entre 11 et 16 ans; 17,4% entre 16 et 20 ans; et 23,5% entre 21 et 25 ans.

Il se vérifie que dans la distribution de l'échantillon par sexe, prédomine avec 67,3% du total, le sexe féminin. Concernant la distribution par âge, prédomine la tranche d'âge entre

35-50 ans, avec une proportion de 58% du total de l'échantillon, sachant que le plus grand nombre, 24,1%, se situe dans la tranche des 45-50 ans; les pourcentages correspondants sont de 19,1% pour la classe d'âge des 40 à moins de 45 ans et de 14,8% pour la classe des 35 à 40 ans. Sur le plan de l'indicateur de statut civil, le statut marié représente 54% de l'échantillon.

Sur la variable niveau de scolarité, il est constaté que plus de la moitié de l'échantillon, soit 54,5% ont une formation de niveau supérieur et 32,6% des personnes enquêtées ont atteint le niveau de la post-graduation.

Quant à la variable niveau de salaire, il est constaté que 62,1% des fonctionnaires enquêtés reçoivent entre un et trois salaires minimum; 35,9% entre un à deux salaires minimum et 26,2% entre deux à trois salaires minimum. Concernant la variable du statut professionnel avec le Secrétariat de l'Education de l'Etat de Paraíba, 59,3% sont des professionnels qui intègrent le cadre effectif et 40% sont sous le régime de travail temporaire pour assurer une nécessité d'urgence dans une localité déterminée.

## La relation avec le supérieur (le directeur)

Dans l'analyse de cette variable, il est considéré que le directeur et son style de gestion est un des aspects retenus dans la dimension de la motivation des professionnels du magistère à Paraiba. Comme indiqué dans le tableau 1, ces résultats démontrent que l'école est un espace d'intéraction, les théoriciens en organisation estiment que les nécessités humaines sont adaptables aux situations spécifiques.

**Tableau 1- Relation avec le directeur d'école.**

| Attributs | Oui | | Non | | Sans réponse | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % | n | % |
| Demande mon opinion sur le travail à faire | 582 | 86,2 | 93 | 13,8 | 199 | 22,8 |
| Me laisse prendre des initiatives | 592 | 88,9 | 74 | 11,1 | 208 | 23,8 |
| Prend des décisions conscientes | 560 | 84,8 | 100 | 15,2 | 214 | 24,5 |
| Controle le travail à faire | 454 | 72,4 | 173 | 27,6 | 247 | 28,3 |
| Est toujours présent | 642 | 93,0 | 64 | 9,1 | 168 | 19,2 |
| Sait utiliser son autorité | 621 | 90,9 | 47 | 7,0 | 208 | 23,8 |
| Utilise son autorité avec calme et bienveillance | 512 | 81,7 | 115 | 18,3 | 247 | 28,3 |
| Demontre qu'il aime le travail bien fait | 576 | 89,0 | 71 | 11,0 | 227 | 26,0 |
| Assume ses responsabilités | 573 | 90,2 | 62 | 9,8 | 239 | 27,3 |
| Soutien/appuie ma croissance personnelle | 481 | 80,4 | 117 | 19,6 | 276 | 31,6 |
| Reconnait et fait l'éloge de mon travail | 472 | 77,9 | 134 | 22,1 | 268 | 30,7 |

Pour les attributs figurant dans la table 1, les résultats indiquent que 85% des réponses se concentrent dans la colonne "Oui", c'est à dire que les répondants reconnaissent que le directeur de l'institution dans laquelle ils sont en activité met en oeuvre de forme correcte les attributions à sa charge. Principalement pour les attributs "Est toujours présent" et "Sait utiliser son autorité".

Il est vérifié que le directeur d'école a un rôle important dans le contexte des attributs sur l'environnement du travail qui favorise la motivation des fonctionnaires. Ainsi,

conformément à la théorie de Herzberg (1972) une partie de ses attributions est d'éliminer les facteurs qui provoquent une insatisfaction dans le travail.

Ceci implique qu'il est possible d'organiser les tâches pour obtenir une structure de travail plus efficiente, contribuant à ce que les attitudes favorables au travail surgissent naturellement à partir de la motivation du fonctionnaire dans le cadre de ses relations dans l'environnement de travail. Le directeur des écoles enquêtées, en qualité de chef de ces institutions, doit être capable de faire en sorte que les fonctionnaires se sentent motivés en termes de besoin d'estime et qu'il soit toujours bon de leur faire des éloges pour les résultats atteints. Ainsi, selon Silva (2007) cela renforce la valeur que le fonctionnaire a envers l'organisation et montre que l'employé reçoit de la part du chef une reconnaissance pour son travail individuel. La théorie des nécessités acquises développée par McClelland soutient la nécessité d'auto-réalisation qui découle des possibilités d'intéraction de l'individu avec son environnement de travail et des opportunités qui lui sont offertes pour démontrer son potentiel de travail.

Le teste exact de Fisher pour les tableaux de contingence concernant la relation avec le directeur de l'école a indiqué qu'il existe une différence significative entre les deux groupes d'enseignants. Seulement pour l'item 5 concernant la présence do directeur dans des moments (considérant le niveau de signifiance de 10%). Concernant les autres items, de cette catégorie, nous avons observé qu'il existe une convergence d'opinions entre les deux groupes d'enseignants.

## Le salaire perçu

La perception des professionnels interrogés, sur la variable salaire, au contraire des fondements de la théorie des deux facteurs, est pour eux, source d'insatisfaction.

**Tableau 2- Le salaire perçu:**

| Attributs | Oui | | Non | | Sans réponse | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % | n | % |
| Me permet de faire quelques dépenses extras | 91 | 13,5 | 581 | 86,5 | 202 | 23,1 |
| Est correct pour le travail que je fais | 55 | 8,0 | 636 | 92,0 | 183 | 20,9 |
| Reconnait mon travail dans l'organisation | 113 | 20,6 | 436 | 79,4 | 325 | 37,2 |
| Est normal en relation aux sal. des organisations | 102 | 16,0 | 534 | 84,0 | 238 | 27,2 |
| Me satisfait en relation aux sal. des organisations | 130 | 23,7 | 419 | 76,3 | 325 | 37,2 |
| Avec mon sal. et les primes, il me reste toujours un montant en fin de mois | 32 | 5,2 | 582 | 94,8 | 260 | 29,7 |
| Les augmentations de sal. suivent l'inflation | 55 | 8,9 | 566 | 91,1 | 253 | 28,9 |
| Il existe une relation entre mon salaire et mon niveau d'étude | 103 | 16,8 | 509 | 83,2 | 262 | 30,0 |

Pour les attributs figurant dans le tableau 2 et relatifs au salaire perçu, les résultats indiquent que 85% des réponses se concentrent sur la colonne "Non", les répondants sont donc insatisfaits pour la valeur du salaire qu'ils reçoivent. Les attributs qui expriment le plus

cette insatisfaction sont: “Il est correct pour le travail que je fais” et “Avec mon salaire et les primes, il me reste toujours un montant en fin de mois”. Conformément aux apports d’Herzberg (1972), l’argent peut motiver des personnes dans des conditions déterminées, mais cela n’est pas suffisant pour maintenir cette motivation à long terme. Cette affirmation se retrouve dans les travaux de Silva (2007, p. 23-24) lorsqu’il indique que: “[...] la motivation est une force qui se trouve à l’intérieur de chaque personne et qui est généralement liée à un désir. Ainsi, ses sources d’énergie sont au sein de chaque être humain”.

Dans cette perspective, le salaire ne peut être perçu comme un facteur de motivation, bien que la motivation peut différer d’individu à individu compte tenu du fait que la force motivationnelle varie pour chaque être humain. C’est à partir d’elle que partent les facteurs qui provoquent, orientent et soutiennent le comportement de l’individu dans la recherche de ses objectifs. A partir des constatations de Silva (2007), la motivation peut être définie comme: volonté inhérente à chaque individu de mobiliser de hauts niveaux d’efforts en direction de buts organisationnels, démarche conditionnée par la capacité de ces efforts à satisfaire certaines nécessités de l’individu.

Les tableaux de contingence sur le salaire perçu ont indiqué qu’il existe une différence significative entre les deux groupes d’enseignants mais seulement pour l’item 5, concernant la satisfaction avec le salaire, et l’item 7, sur l’augmentation du salaire (considérant le niveau de signifiance de 5%).

Nous avons également observé dans l’item 5, les professeurs qui possèdent un contrat de travail à durée déterminée, sont beaucoup plus satisfaits que les professeurs fonctionnaires ce résultat se répète dans l’item 7, où les professeurs qui possèdent un contrat de travail à durée déterminée présentent une plus grand crédibilité sur les augmentations de salaire. Pour les autres items, nous avons observé qu’il existe une convergence d’opinion entre les deux groupes d’enseignants concernant le salaire perçu.

## La possibilité de progresser dans la carrière

Les promotions apparaissent comme la manière la plus significative de reconnaitre la bonne performance d’un professionnel, une récompense pour ses efforts.

Il s’agit d’un aspect du domaine de la gestion des ressources humaines, lié à l’évaluation des performances. Les promotions doivent intervenir de la façon la plus juste possible, c’est-à-dire qu’elles doivent être basées sur le mérite et sans aucune trace de favoritisme, pour éviter les ressentiments et autres types de problèmes qui pourraient contribuer à affecter la productivité du travailleur.

**Tableau 3 – Les promotions**

| Attributs | Oui | | Non | | Sans réponse | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % | n | % |
| Nous avons des promotions régulières | 76 | 12,7 | 522 | 87,3 | 276 | 31,6 |
| Les promotions ne dépendent que de la compétence | 150 | 27,0 | 406 | 73,0 | 318 | 36,4 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Les règles de promotions sont claires et connues de tous | 151 | 25,7 | 436 | 74,3 | 287 | 32,8 |
| Nous suivons beaucoup de formations qui nous permettent d'être promus | 95 | 16,8 | 471 | 83,2 | 305 | 34,9 |
| L'analyse de la performance a un rôle important pour les promotions | 144 | 27,3 | 384 | 72,7 | 346 | 39,6 |
| La façon dont sont faites les promotions me satisfait | 89 | 17,5 | 420 | 82,5 | 365 | 41,8 |
| J'ai déjà été promu une ou plusieurs fois | 147 | 26,0 | 419 | 74,0 | 308 | 35,2 |
| En considérant la charge que j'occupe j'ai de bonnes chances d'être promu | 138 | 25,7 | 399 | 74,3 | 337 | 38,6 |

Comme cela a été présenté dans le tableau 3, se rapportant aux promotions, les résultats montrent que 78% des réponses se concentrent dans la colonne "Non", c'est-à-dire que les personnes interrogées affirment que les promotions ne sont pas une constante dans ce secteur. L'accent a été mis ici sur les attributs: "Nous avons des promotions régulières" et "Nous suivons beaucoup de formations qui nous permettent d'être promus". Il apparaît, d'après la théorie de Herzberg (1972), que la motivation ne pâtit pas d'un renfort par le biais d'incitations, qui sont considérées comme des facteurs de conservation, et dont l'absence ôte la satisfaction des professionnels pour la politique de l'institution avec laquelle ils sont liés.

La promotion doit être considérée comme une récompense pour ceux qui ont démontré une plus grande compétence dans les activités qu'ils ont développées. Ceci, selon la théorie des attentes développée par Vroom (1964), se produit parce que les individus attendent certaines conséquences de leurs comportements. Ces attentes affectent leurs comportements et la valence liée à la motivation. La valence est comprise comme la force de motivation issue des conséquences d'un comportement très variable selon les individus, du fait que la promotion est une récompense extrinsèque associée à un résultat de performance. Dans le cas de l'éducation par exemple, la qualité du travail réalisé pourrait être récompensée par une promotion.

Les tableaux de contingence sur les promotions ont indiqué qu'il existe une différence significative entre les deux groupes d'enseignants dans les items 4, 5 et 7 considérant le niveau de signifiance de 5%. Dans l'item 4, les enseignants qui possèdent un contrat de travail à durée déterminée croient plus que les fonctionnaires que sa formation aide pour avoir des promotions.

Nous avons observé dans l'item 5 que les enseignants qui ont un CDD croient plus que les fonctionnaires dans la relation performance/promotion. Pour les autres items, nous avons observé qu'il existe une convergence d'opinions entre les deux groupes d'enseignants.

**Tableau 4 – Changement d'emploi**

| Pense à en changer | n | % |
|---|---|---|
| **Oui** | 384 | 43,9 |
| **Non** | 456 | 52,2 |
| **Sans réponse** | 34 | 3,9 |
| **Total** | **874** | **100,0** |

Il apparaît, à travers les données du tableau 4, que plus de 40% des professeurs ont manifesté le souhait de changer d'emploi. En analysant ce résultat, nous pouvons percevoir une forte insatisfaction par rapport à la situation actuelle liée aux bénéfices de l'emploi, ce qui

peut menacer la stabilité du cadre professionnel qualifié, dans le cas où ces professionnels insatisfaits s'orientent vers un autre emploi. Sur la base des principes fondamentaux de la théorie des attentes de Vroom (1964), il est possible d'affirmer que, s'il y avait de nouvelles opportunités sur le marché du travail, il y aura probablement une grande évasion des professeurs les plus qualifiés. Cette perte de professionnels compétants sera un revers majeur dans le cadre de la qualification dans l'enseignement secondaire public dans l'Etat de Paraíba.

## La relation avec les collègues

Le travail est l'espace dans lequel chaque professionnel démontre sa potentialité de faire des choses et de se réaliser à travers ce qu'il fait. En ce sens, les relations interpersonnelles se révèlent être un facteur important à prendre en compte.

**Tableau 5 – Relations dans le travail**

| Attributs | Non | | Très faible | | Modéré | | Très fort | | Sans réponse | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Je me sens frustré dans mon travail | 461 | 52,7 | 56 | 6,4 | 242 | 27,7 | 78 | 8,9 | 37 | 4,2 |
| Le travail direct avec les élèves cause beaucoup de stress | 313 | 35,8 | 86 | 9,8 | 313 | 35,8 | 104 | 11,9 | 58 | 6,6 |
| Je m'associe facilement aux problèmes de mes élèves | 202 | 23,3 | 64 | 7,3 | 376 | 43,0 | 134 | 15,3 | 97 | 11,1 |
| Je sens que j'influence positivement les élèves à travers mon travail | 193 | 22,1 | 63 | 7,2 | 323 | 37,0 | 202 | 23,1 | 93 | 10,6 |
| Je me sens heureux après avoir réalisé un travail avec un élève | 189 | 21,6 | 53 | 6,1 | 216 | 24,7 | 313 | 35,8 | 103 | 11,8 |
| Je sens que mon travail a permis de réaliser des choses qui valaient la peine | 198 | 22,7 | 59 | 6,8 | 266 | 30,4 | 253 | 28,9 | 98 | 11,2 |
| Dans mon travail, je m'implique très sereinement aux problèmes émotionnels qui apparaissent | 209 | 23,9 | 62 | 7,1 | 387 | 44,1 | 124 | 14,2 | 92 | 10,5 |

En accord avec ce qui a été présenté dans le tableau 5, se rapportant aux relations dans le travail, les résultats montrent que 35% des réponses se concentrent dans la colonne "Modéré". Ce même tableau a montré également que 29% des réponses se concentrent dans la colonne "Non", c'est-à-dire que les répondants affirment qu'il existe des problèmes tels que le stress ou liés à la frustration des professionnels du secteur. L'accent a été mis ici sur les attributs, respectivement: "Je m'associe facilement aux problèmes de mes élèves", "Dans mon travail, je m'implique très sereinement aux problèmes émotionnels qui apparaissent", "Je me sens frustré dans mon travail" et "le travail direct avec les élèves cause beaucoup de stress".

Dans la perspective de l'analyse de la théorie de la hiérarchie des besoins de Maslow (1954), cette situation révèle que le besoin d'estime n'est pas réalisé, et donc que ces professionnels ne sont pas satisfaits du résultat de leur travail. Il apparaît que 43% des professionnels interrogés ont montré qu'ils présentaient des difficultés à s'associer aux problèmes de leurs élèves, et que 44,1% ont indiqué ne pas s'associer très sereinement aux problèmes émotionnels qui apparaissaient.

Dans cette perspective, le cadre décris dans le tableau 5, concernant la manière dont les enseignants de Paraíba se perçoivent face à l'exercice de leurs activités professionnelles est pour le moins préoccupant. Cette observation tient compte du fait que ces professionnels se sont engagés à former des citoyens et que, par conséquent, ils ne devraient pas rencontrer tant de difficultés à mettre en pratique leurs connaissances théoriques en ce qui concerne les questions émotionnelles issues de leurs relations avec les élèves. En liant ces questions à contenu émotionnel à l'environnement de la salle de cours, espace privilégié des interactions où se produit le processus d'enseignement-apprentissage, nous pouvons affirmer que cette interaction dépend de la qualité de l'enseignement, de la manière dont ces professionnels remplissent leur fonction sociale de former d'autres professionnels, en les qualifiant pour le travail et l'exercice de la citoyenneté.

Le rapport avec les élèves est cependant une variable qui mérite d'être approfondie, puisque comme chacun sait, l'éducation est une activité à grand contenu affectif, requérant une forte empathie, et, de ce fait, les résultats dépendent de l'habileté de chaque professionnel à maintenir un bon rapport avec leurs élèves.

Les tableaux de contingence sur les relations avec les collègues ont indiqué qu'il existe une différence significative entre les deux groupes d'enseignants dans les items 2 et 5 considérant le niveau de signifiance de 5%. Dans l'item 2, les enseignants qui possèdent CDD considèrent les collègues compétents dans leurs fonctions et dans l'item 5 les enseignants qui possèdent CDD considèrent que les fonctionnaires sont peu discrets.

Pour les autres items, nous avons observé qu'il existe une convergence d'opinions entre les deux groupes d'enseignants concernant les promotions.

## Le contenu de la tâche développée par le professeur

En définissant les attributs d'un travail, quel qu'il soit, les directeurs des institutions liées au magistère doivent bien avoir à l'esprit que le groupe de personnes qu'ils dirigent n'est pas homogène, c'est-à-dire que pour former leurs équipes de travail, la variable comportement doit avoir un poids significatif, de sorte que, en général, les personnes au sein de l'organisation, dans leurs intéractions de travail, puissent trouver une cohérence dans leurs attitudes et comportements.

**Tableau 6 – Contenu de la tâche**

| Attributs | Oui | | Non | | Sans réponse | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % | n | % |
| Intéressant | 650 | 94,5 | 38 | 5,5 | 186 | 21,3 |
| Variable | 539 | 92,0 | 47 | 8,0 | 288 | 33,0 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Facile | 255 | 42,8 | 341 | 57,2 | 278 | 31,8 |
| Pas dangereux | 444 | 73,6 | 159 | 26,4 | 271 | 31,0 |
| Utile | 649 | 98,6 | 9 | 1,4 | 216 | 24,7 |
| Me permet de prendre une initiative | 567 | 90,0 | 63 | 10,0 | 244 | 27,9 |
| Me laisse du temps pour me reposer | 358 | 59,9 | 240 | 40,1 | 276 | 31,6 |
| Permet d'utiliser mes connaissances | 660 | 97,6 | 16 | 2,4 | 198 | 22,7 |
| Donne conscience de la responsabilité | 652 | 98,8 | 8 | 1,2 | 214 | 24,5 |
| Me permet d'être en contact fréquent avec les personnes | 636 | 97,1 | 19 | 2,9 | 219 | 25,1 |
| M'apporte une satisfaction personnelle | 609 | 93,0 | 46 | 7,0 | 219 | 25,1 |
| Une expression de mes capacités dominantes | 583 | 95,7 | 26 | 4,3 | 265 | 30,3 |
| Une représentation de ce que j'aime faire | 634 | 94,8 | 35 | 5,3 | 205 | 23,5 |

Conformément à ce qui a été présenté dans le tableau 6, se rapportant au contenu de la tâche, les résultats révèlent que 87% des réponses se concentrent dans la colonne "Oui", c'est-à-dire que les répondants affirment que le contenu de la tâche est gratifiant. L'accent ici a été mis sur les attributs: "Me permet de prendre une initiative" et "Donne conscience de la responsabilité". Les attributs du travail, d'après les propos de Herzberg (1972), doivent être des facteurs intrinsèques, capables de démontrer que chaque individu développe un lien basique avec son travail et que son attitude par rapport à cela peut déterminer son succès ou son échec. Toujours concernant les attributs du travail, McClelland (1971) place le besoin de réalisation personnelle en tant qu'impulsion majeure pour que le professionnel puisse faire son travail d'une façon meilleure ou plus efficiente de ce qu'il avait fait antérieurement, de sorte que, selon les présupposés de cette théorie, la réalisation personnelle soit plus importante que la récompense financière.

Les résultats montrent que les principaux facteurs de motivation des gens de la profession de Paraiba découlent de facteurs intrinsèques au travail, lesquels vont se refléter dans leurs réalisations personnelles, indiquant par là que travaillant dans l'activité qu'ils aiment, ils s'identifient au contenu de la charge qu'ils exercent.

Les tableaux de contingence sur le contenu de la tâche développé par les enseignants ont indiqué qu'il existe une différence significative entre les deux groupes d'enseignants dans les items 1 et 7 considérant le niveau de signifiance de 5%. Dans l'item 5, considérant le niveau de signifiance de 10% les fonctionnaires considèrent, plus que ceux qui sont en CDD, que leur travaille est utile.

Dans l'item 1, les enseignants qui possèdent CDD considèrent leur travail plus intéressant que celui développé par les fonctionnaires et dans l'item 7 les enseignants qui possèdent CDD considèrent que leur travaille ne les permettent pas de se reposer.

Pour les autres items, nous avons observé qu'il existe une convergence d'opinions entre les deux groupes d'enseignants concernant le contenu de la tâche.

# Conclusion

Une lecture attentive des théories de la motivation permet de constater que, concernant les personnes liées au magistère, il est d'une importance fondamentale de reconnaître les besoins humains, vus comme source de motivation, c'est-à-dire que pour être satisfaits, les

besoins dépendent du travail et celui-ci, à son tour, dépend d'éléments moteurs. Ceci signifie la compréhension que la satisfaction pour le travail découle des conditions environnementales offertes par l'entreprise et est provoqué par un facteur de motivation qui résulte d'une norme déterminée de performance positive, ou supérieure à la moyenne. Dans le cas spécifique des professionnels du domaine de l'éducation, par exemple, le binôme efficience et qualité est indissociable et doit être présent dans le travail de chaque professionnel, afin que leurs élèves puissent entrevoir la perspective d'apprentissage de la citoyenneté comme indicateur de la qualité du travail développé dans chacune des unités d'enseignement de ce pays.

Le besoin de réalisation personnelle est suffisant pour expliquer le comportement des professionnels du magistère paraibain dans le sens de leurs réalisations, car elle correspond à l'impulsion de viser l'excellence, de réaliser des choses en fonction d'un ensemble de normes, de s'engager à lutter pour le succès. La satisfaction de ce besoin, également présent dans la théorie de McClelland (1971), dépend du potentiel de chaque personne et de son engagement à bien faire les choses, d'investir son potentiel et de réussir pleinement dans les activités qu'elle réalise. Dans l'étude du profil de motivation des enseignants interrogés, cette réalisation individuelle apparait à travers des variables comme: rapport avec le directeur de l'école, salaire, rapport avec les collègues, promotions et perspectives de changement d'emploi. Ces aspects apparaissent également dans l'argumentation développée par McGregor (1973) autour de la théorie "Y", considérant que ces professionnels liés à l'enseignement « paraibain » ne devraient pas travailler dans l'attente d'une quelconque récompense financière mais pour le plaisir de travailler, de se sentir utile et de se réaliser autant en tant que professionnel qu'en tant qu'être humain.
Indépendamment du fait d'être classé dans la catégorie du professionnel en rapport avec l'enseignant effectif ou l'enseignant permanent, c'est-à-dire indépendamment du lien entretenu avec les institutions qui les emploient, les professionnels du magistère « paraibain » ont conscience que la politique de l'éducation dans notre pays laisse encore beaucoup à désirer, que ce soit à travers la quantité des ressources destinées à cette activité ou à travers la détermination de leurs sources de financements, ou bien par l'adoption de mesures qui visent à l'amélioration de la qualité de l'enseignement.

Il convient de savoir que l'adoption de la stratégie de récompense et de reconnaissance du mérite du travail des professionnels n'est pas habituelle dans les écoles publiques de Paraíba, au sein de leurs modèles de ressources humaines, en les récompensant pour un résultat au-dessus de la moyenne par exemple. Toutefois cela n'apparait pas comme un obstacle pour que ces personnes puissent développer un travail de qualité. Cette philosophie qui place l'homme en premier, c'est une entreprise où la performance est récompensée de manière visible et constitue un préalable aux promotions. Les promotions, cependant, ne font pas partie du profil de motivation de la population interrogée, en vue des particularités existantes dans la politique de rémunération qui est définie par le gouvernement de l'Etat. La même chose se produit pour les récompenses; cependant ceci ne doit pas être utilisé comme excuse, parmi ceux qui exercent la profession comme moyen de réaliser un rêve caressé depuis longtemps, pour arrêter de montrer leurs engagements et leurs capacités de travail.

Au lieu de cela, ce qui se voit dans ce profil de motivation, c'est l'engagement, la bonne volonté, le dévouement, pour la reconnaissance de ce qui a été fait et pour continuer encore à faire un travail de qualité; car même si cela ne se produit pas, c'est-à-dire que si la mobilisation de cet effort personnel n'est pas considéré comme valable, même en terme de

réalisation personnelle, la tendance sera pour ces professionnels de commencer à considérer la perspective de l'abandon de la profession.

# Bibliographie


Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Adv. Exp. Soc. Psychol.* 62:335-343.

Bergamini, C. W. (1997). Motivação nas Organizações. 4ª ed. São Paulo: Atlas.

_____ (1986). Psicologia Aplicada à Administração de Empresas. São Paulo: Atlas.

Campos, M. R. Profissão Docente (2007). Novas Perspectivas no Contexto do Século XXI em O desafio da profissionalização docente no Brasil e na América Latina. – Brasília: CONSED, UNESCO.

Codesc- Coordination de la scolarité de l'UFPB

Gil, A. C. (2005). Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas.

Herzberg, F. (1966). Work and The Nature of Man. 6ª ed. New York: World Publishing.

Maquiavel, N.(1989). O Príncipe. São Paulo: Círculo de Livro.

Maslow, A. H.(1954). Motivation and personality. New York: Harper e Row.

Mcclelland, D. (1971). Assessing human motivation. Nova York: General Learning Co.

Mcgregor, D. Motivação e Liderança (1973). Traduction de Alzira Machado Kawall São Paulo: Editora Brasiliense.

Murray, E. Motivação e Emoção (1983). Rio de Janeiro: Editora Zahar.

Reeve, J. O. (2006). Motivação e Emoção. 4ª ed. Rio de Janeiro: LTC

Silva, W. R. e Rodrigues, C. M. C. (2007) Motivação nas Organizações. São Paulo: Editora Atlas.

Silva, W. R.(2000) Motivação no Trabalho. João Pessoa: Editora Universitaria UFPB.

Srauss A., Corbin J. (2004), Les fondements de la recherche qualitative : Techniques et procédures de développement de la théorie enracinée, Academic Press : Fribourg, 2004

VROOM, V. H. (1964).Work and Motivation. New York: John Wiley.