

## L'image projetée par la direction

Il est important que les directions puissent parler ouvertement avec le personnel enseignant potentiellement intéressé à postuler à une fonction de direction ou de direction adjointe :

- de leur vision du poste
- des stratégies qu'elles utilisent pour concilier vie familiale et vie professionnelle
- de leurs stratégies de gestion du stress et de gestion

## Pistes de réflexion

Il faut miser sur la volonté d'intervenir et de vouloir faire une différence des candidates et des candidats potentiels tout en s'assurant de leur capacité à développer une vision systémique allant au-delà de la salle de classe.

Lorsqu'elle est relativisée par rapport à l'ensemble des responsabilités, la rémunération est un facteur dissuasif important. Dans l'application actuelle des processus, celle-ci revêt un caractère inéquitable, compromettant ainsi la relève.

L'ensemble des facteurs déterminants converge vers l'attitude **interventionniste et le désir de mettre en œuvre des changements**. Afin de garder l'énergie et le dynamisme des nouvelles directions et directions adjointes, il faudra s'assurer qu'elles œuvrent dans un milieu offrant une sphère d'autonomie décisionnelle et une marge de manœuvre suffisante.

## Remerciements

Tous nos remerciements aux directions, directions adjointes et enseignants qui ont pris le temps de répondre au questionnaire.

## Pour vous procurer le rapport abrégé ou le rapport complet :

[www.fqde.qc.ca](http://www.fqde.qc.ca)  
514 353-7511

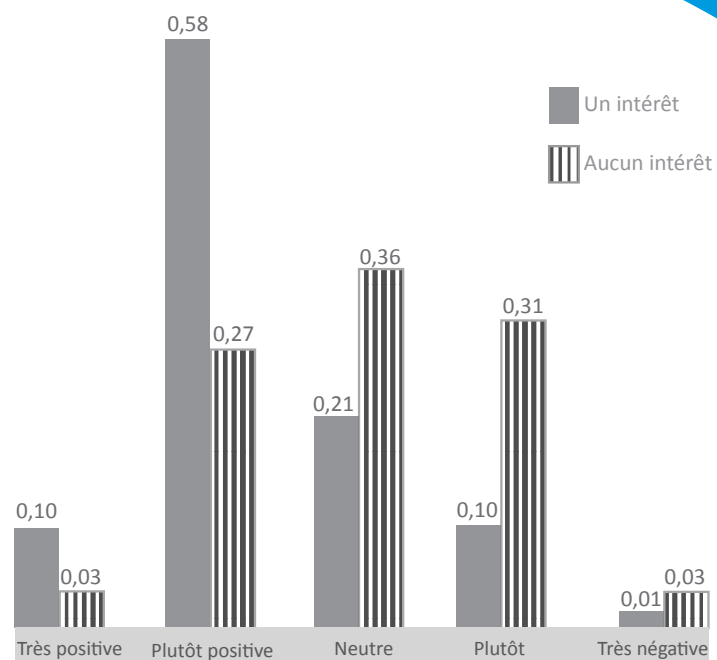


Image projetée vs intérêt à postuler

# Analyse des facteurs incitatifs et dissuasifs

affectant la décision du personnel enseignant de postuler ou non à une fonction de direction ou de direction adjointe

Michel St-Germain, PH.D, CRHA  
Michelle Boucher, Ph.D.



## Les facteurs incitatifs les plus influents

- La possibilité de mise en œuvre de changements
- L'exercice du leadership sur la gestion pédagogique
- L'intervention dans l'organisation pédagogique de l'école
- L'influence sur la réussite de l'élève
- La possibilité de mettre en branle des activités à l'école
- Le travail avec plusieurs groupes d'intervenants
- L'implantation de nouvelles approches pédagogiques
- La rémunération

Les deux groupes de facteurs incitatifs dont les corrélations avec d'autres facteurs sont importantes :

- Bloc 1 : La rémunération, les conditions de travail et la reconnaissance par ses collègues
- Bloc 2 : Un regroupement de 15 facteurs interreliés comme la mise en œuvre de changements, l'exercice du leadership, le travail avec plusieurs groupes d'intervenants, la réalisation de son potentiel et le sentiment d'efficacité personnelle

## Les facteurs dissuasifs les plus influents

- La diminution possible de la qualité de vie familiale
- La réduction du temps de vacances
- Les responsabilités du poste par rapport aux moyens disponibles fournis par la CS ou le MEESR
- Les rapports et les formulaires à remplir
- La rémunération par rapport à l'ensemble des responsabilités
- Le style de gestion de la CS ou du MEESR
- Les heures de travail après l'école
- La gestion de conflits

Les cinq groupes de facteurs dissuasifs dont les corrélations avec d'autres facteurs sont importantes :

- Bloc 1 : La diminution de la qualité de vie (familiale et sociale) et le temps (réunions en soirée, travail la fin de semaine, travail après l'école, réduction du temps de vacances)
- Bloc 2 : La gestion des conflits, les pressions politiques, les exigences des parents, les rencontres difficiles avec les parents et le niveau de stress
- Bloc 3 : Le style de gestion de la CS et du MEESR, les conditions de travail en éducation et les responsabilités par rapport aux moyens disponibles
- Bloc 4 : La rémunération par rapport à l'ensemble des responsabilités
- Bloc 5 : Les rapports et les formulaires à remplir

## Quelques constats

- Le personnel enseignant est plus influencé que le personnel de direction par des facteurs dissuasifs comme la perte de sa salle de classe ou de ses groupes, le style de gestion de la CS ou du MEESR et la mutation périodique d'école
- Le personnel de direction est plus influencé par des facteurs dissuasifs comme les heures de travail, la solitude dans le poste, l'accroissement de l'imputabilité sans avoir les moyens et la rémunération par rapport à l'ampleur des responsabilités
- Le facteur dissuasif principal est la diminution possible de la qualité de la vie familiale. Les facteurs dissuasifs qui y sont associés sont : le travail après l'école, le travail en soirée et le travail la fin de semaine
- Les facteurs incitatifs les plus importants sont associés à la volonté de mettre en œuvre des changements
- De façon absolue, la rémunération est perçue comme un facteur incitatif important. Cependant, lorsqu'elle est relativisée par rapport à l'ensemble des responsabilités, la rémunération est un facteur dissuasif considérable
- Dans les facteurs dissuasifs, le niveau de stress est surtout associé aux relations interpersonnelles, notamment à la gestion des conflits

## Les enseignants s'expriment :

« La raison qui me pousse à faire partie de la banque de relève et à faire un DESS, c'est le fait de relever un nouveau défi et d'apporter ma contribution afin d'améliorer la situation en éducation au Québec. »

- Enseignant

« S'il était possible de diriger une école avec son cœur, d'administrer les budgets selon les vrais besoins de sa clientèle et de mettre en place des moyens qui permettent d'amener les enseignants et les élèves à s'impliquer et se dépasser, je serais directrice depuis fort longtemps ! »

- Enseignante

