

# Impact du climat social en entreprise sur l'évolution de la motivation des apprentis

Alida Gulfi, Philippe A. Genoud,  
Jérôme A. Schumacher & Jean-Luc Gurtner

Département des  
Sciences de l'éducation



## Cadre théorique

Le **climat social** est généralement caractérisé par différentes facettes relatives au fonctionnement des activités et aux relations entre les acteurs du processus éducatif. Il est traditionnellement abordé sous l'angle des perceptions (subjectives) des personnes directement impliquées (Fraser, 1998). Les multiples publications dans ce champ attestent de l'importance du climat social comme l'un des prédictors des performances cognitives (p.ex. résultats scolaires) et des attitudes des apprenants face à l'école (p.ex. absentéisme, motivation) (voir revue de littérature dans Genoud, 2004). Au niveau de l'entreprise, le climat social fait référence à des dimensions relatives aux attitudes des formateurs, à l'atmosphère sur la place de travail, à la structure et à l'organisation des activités, etc.

L'approche sociocognitive considère la **motivation** comme une entité complexe résultant de l'interaction entre les attentes des apprenants et les valeurs attribuées à l'activité (Viau, 1994). Les attentes sont constituées des croyances des apprenants quant aux causes de la réussite et de l'échec scolaire et professionnel (Weiner, 1992) ainsi que du concept de soi (Bandura, 1982). Deux composantes sont couramment associées aux valeurs : les buts poursuivis par les apprenants dans une situation de travail scolaire ou professionnel (Pintrich, 2000) et la perception de l'importance des apprentissages (Boekaerts, 2001).

## Objet et questions de recherche

L'objet de cette recherche est d'examiner dans quelle mesure le climat perçu sur le lieu de travail a un impact sur l'évolution de la motivation des apprentis au cours de leur formation et si cet effet se répercute dans chacun des contextes de formation (activité en entreprise, branches professionnelles et branches générales). Les questions suivantes sont examinées :

- Comment évolue la motivation durant la formation ?
- La motivation évolue-t-elle parallèlement dans les trois contextes de formation ?
- Cette évolution de la motivation est-elle en lien avec le climat perçu en entreprise ?

## Méthode et instruments de recherche

Les 255 élèves en apprentissage dual suivis dans cette étude fréquentent les écoles professionnelles de la ville de Fribourg. Les apprentis ont été observés à deux reprises, au début (Temps 1) et à la fin (Temps 2) de leur deuxième année de formation.

Le recueil des données s'est fait au moyen d'un questionnaire basé sur l'échelle multidimensionnelle de la motivation et ce, pour chacun des contextes de formation – branches professionnelles, branches générales et activité en entreprise (Ntamakiro, Monnard & Gurtner, 2000). Parmi ces huit composantes motivationnelles, nous avons porté une attention particulière à la volonté d'apprendre, variable qui occupe la position terminale dans un modèle en piste causale des déterminants de la motivation (Gurtner, Monnard & Genoud, 2001).

Le climat social en entreprise est évalué au début de la deuxième année (Temps 1) de formation par trois dimensions tirées du questionnaire de Kaufmann, Hascher et Oser (1999) : organisation de la formation, environnement de travail et relation avec le maître d'apprentissage.

La consistance interne des composantes de la motivation et des dimensions du climat est élevée (tableaux 1 et 2).

Tableau 1. – Dimensions de la motivation

Variabes	Alpha
Attrait	.86
Utilité perçue	.76
État d'anxiété	.72
Sentiment de compétence	.93
Volonté d'apprendre	.89
Orientation vers la tâche	.53
Orientation vers soi	.76
Évitement de la tâche	.57

Tableau 2. – Dimensions du climat social en entreprise

Variabes	Alpha
Organisation de la formation	.79
Environnement de travail	.82
Relation avec le maître d'apprentissage	.80

## Résultats

L'analyse en cluster (K-means / distance euclidienne) réalisée sur l'évolution de la volonté d'apprendre (en moyenne), en définissant *a priori* quatre groupes, génère les quatre profils distincts attendus : groupe **haut** (*high persistors*), **bas** (*low persistors*), **montant** (*escalators*) et **descendant** (*dis-calators*) (voir figure 1). L'ANOVA à mesure répétée donne un effet d'interaction significatif ( $F_{(3,250)} = 48.98, p < 1\%$ ). On observe également que la distribution des sujets dans chacun des groupes est satisfaisante.

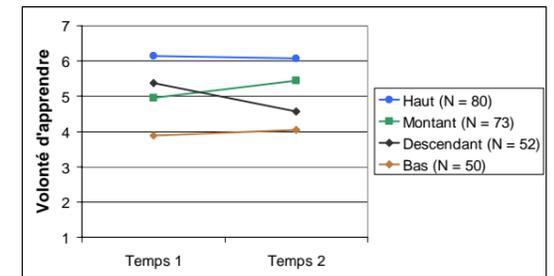


Figure 1. – Analyse en cluster

On constate que la motivation varie selon les contextes de formation: les apprentis sont plus motivés pour le travail en entreprise que pour les cours suivis à l'école professionnelle (branches professionnelles et générales), aussi bien au début qu'à la fin de la deuxième année.

L'analyse de l'évolution de la volonté d'apprendre en fonction des trois contextes de formation indique des patterns très similaires à ceux trouvés ci-dessus. Ces résultats montrent que l'évolution de la motivation des apprentis est peu dépendante de ces trois contextes, les quatre groupes apparaissant clairement sur les graphiques (voir figure 2).

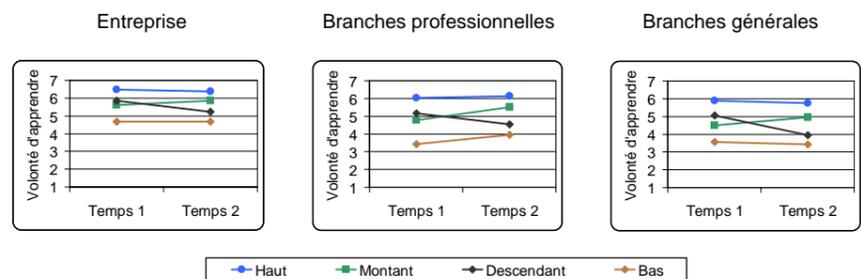


Figure 2. – Évolution de la motivation en fonction des 4 clusters

La figure 3 présente les moyennes des dimensions du climat social en entreprise (organisation de la formation, environnement de travail et relation avec le maître d'apprentissage) au début de la deuxième année, selon les quatre groupes prédéfinis. Si les sujets avec des profils **haut** et **bas** montraient au Temps 1 des scores extrêmes (scores les plus élevés et les plus bas) sur les trois dimensions du climat, les sujets **montants** avaient, quant à eux, des scores systématiquement supérieurs à leurs pairs du groupe **descendant**. Les analyses de variances effectuées indiquent des résultats significatifs pour les trois dimensions ( $F_{(3,250)} = 10.14, p < 1\%$  /  $F_{(3,250)} = 7.54, p < 1\%$  /  $F_{(3,250)} = 5.94, p < 1\%$ ).

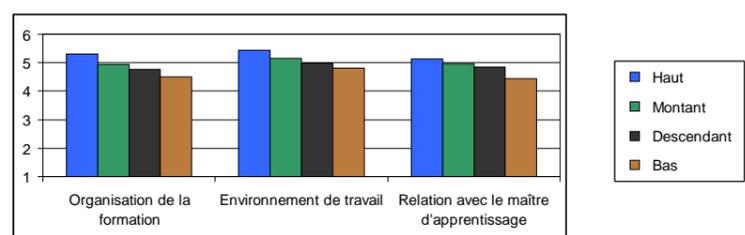


Figure 3. – Climat perçu en fonction des 4 clusters

## Discussion

L'analyse de l'évolution de la volonté d'apprendre des apprentis au cours de la deuxième année de leur formation a mis en évidence quatre patterns distincts. Ces patterns se retrouvent dans les trois contextes de formation à des niveaux différents. Nos résultats indiquent également que chez les apprentis dont la motivation a baissé au cours de l'année, on notait (en début d'année) une perception du climat en entreprise moins favorable que chez ceux dont la motivation a augmenté durant cette période. Le climat social en entreprise constitue un facteur d'influence des variations observées. Agir sur ce facteur pourrait être un levier pertinent pour stimuler la motivation et, par conséquent, être une mesure efficace contre le risque de décrochage chez les apprentis.

alida.gulfi@unifr.ch

## Références

- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-148.
- Boekaerts, M. (2001). Motivation, Learning and Instruction. In N.J. Smelser & P.B. Baltes (Eds.), *The International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, 15, (pp. 1012-1017). Oxford: Elsevier.
- Fraser, B.J. (1998). Classroom environment instruments: Development, validity and applications. *Learning Environments Research*, 1(1), 7-33.
- Genoud, P.A. (2004). *Perception des interactions maître-élèves : L'apport du regard des apprenants sur le profil interactionnel des enseignants en formation*. Thèse de doctorat, Université de Fribourg, Suisse.
- Gurtner, J.-L., Monnard, I., & Genoud, P.A. (2001). Towards a multilayer model of context and its impact on motivation. In S. Volet & s. Järvelä (Eds.), *Motivation in learning contexts. Theoretical advances and methodological implications* (pp. 189-208). Amsterdam, London: Pergamon
- Kaufmann, S., Hascher, T., & Oser, F. (1999). *Probleme und Sorgen von Jugendlichen in der beruflichen Ausbildung* (Rapport de recherche). Fribourg, Suisse: Deutschsprachige Abteilung des Departments der Erziehungswissenschaften an der Universität Freiburg Lehrstuhl für Pädagogik und Pädagogische Psychologie.
- Ntamakiro, L., Monnard, I., & Gurtner, J.-L. (2000). Mesure de la motivation scolaire des adolescents: construction et validation de trois échelles complémentaires. *L'orientation scolaire et professionnelle*, 29 (4), 673-693.
- Pintrich, P.R. (2000). Multiple goals, multiple pathways: the role of goal orientation in learning and achievement. *Journal of Educational Psychology*, 92 (3), 544-555.
- Viau, R. (1994). *La motivation en contexte scolaire*. Saint Laurent: Éditions du Renouveau Pédagogique Inc.
- Weiner, B. (1992). *Human motivation*. Newbury Park, CA: Sage.