

# Organisation du travail de l'enseignant pour un enseignement de qualité

Semerita KAVIRA KAMUNDU\*

\* Doctorante de l'Université de Bamberg/Allemagne en Education de qualité et Chef de travaux à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation ULPGL- Goma

## Abstract

*The success of any activities often depends on his organization and preparation. Teaching like any other job requires organization to achieve the satisfactory results for the learner success. Supporting the idea of Therese Nault [1], we have considered the organization of teaching under three principals aspects namely: "didactic organization, organization, interactional social conduct and communication, the organization of space and time. " All these aspects have more details in this article.*

## Résumé

*La réussite d'un travail dépend souvent de son organisation et ou sa préparation.*

*L'enseignement comme tout autre travail nécessite une organisation pour aboutir aux résultats satisfaisants visant la réussite des apprenants. Appuyant l'idée de Thérèse Nault<sup>1</sup>, nous avons considéré l'organisation du travail*

*de l'enseignant sous trois aspects à savoir :*

*« l'organisation didactique, l'organisation interactionnelle des conduites sociales et de communication et l'organisation de l'espace et de temps. »*

## Mots clés

*Les mots clés utilisés dans cet article sont : Organisation du travail, enseignant, et enseignement de qualité.*

## 1. Introduction

L'organisation du travail est l'un des éléments très importants pour rendre ce travail efficace. La réflexion sur l'efficacité du travail renvoie immédiatement à celle de son organisation. L'enseignement est un travail qui nécessite aussi une très bonne organisation afin d'atteindre les objectifs

---

<sup>1</sup>Thérèse Nault, *La gestion de classe, une compétence à développer*, éd CEC, Québec.

assignés concernant l'encadrement de l'apprenant. Dans ce cadre Perrenoud<sup>2</sup> explique qu'il est important que les Sciences de l'éducation puissent nommer et expliquer l'évolution ou progression de l'organisation du travail scolaire sans pour autant s'enfermer dans le concept de gestion de classe qui fait partie d'un champ général. Cet auteur ajoute en disant : « *La notion d'organisation du travail outre que sa centration sur une tâche productive, présente l'intérêt de permettre des comparaisons avec d'autres métiers.* »<sup>3</sup>

Etant donné que ma recherche s'inscrit dans le domaine de l'éducation de qualité la notion d'organisation du travail d'un enseignant, comme sujet de cet article, m'intéresse aussi, car elle me permettra d'approfondir d'autres aspects sur l'organisation du travail en général et sur l'organisation du travail de l'enseignant en particulier étant moi-même concernée par cette organisation comme enseignante. L'efficacité d'un travail dépend aussi de la façon dont celui-ci a été organisé. Il est donc important de déterminer les questions qui

vont orienter la réflexion pour développer ce sujet.

Le développement du sujet invoqué ci haut, sera orienté par la réflexion qui se focalise sur les questions ci-dessous :

1. En quoi l'organisation du travail contribue-t-elle à l'enseignement de qualité ?
2. Quelles sont les stratégies qui peuvent aider l'enseignant dans l'organisation de son travail pour un enseignement de qualité ?

## 2. Méthodologie

Pour répondre aux questions ci-dessous, nous avons opté pour la méthode documentaire. Il convient de souligner que l'approfondissement des réflexions sur l'organisation du travail de l'enseignant pour l'amélioration de la qualité de l'enseignement, sera orienté selon la deux grandes parties : La première étant constituée par les généralités sur l'organisation du travail de l'enseignant, une partie qui est aussi subdivisée en trois sous points à savoir : Les stratégies pour une

---

<sup>2</sup> Perrenoud P. (1999), *De la gestion de classe à l'organisation du travail dans un cycle d'apprentissage* in *Revue des sciences de*

*l'éducation* (Montréal), Vol. XXV, n° 3, , pp. 533-570.) Université de Genève

<sup>3</sup> idem

organisation du travail, l'efficacité et l'efficace du travail organisé, contribution du travail organisé à l'enseignement de qualité. La seconde partie est constituée par les réflexions et la conclusion.

### 2.1 Organisation du travail de l'enseignant

L'enseignant du niveau primaire, secondaire, universitaire ou professionnel a besoin d'organiser son travail afin de réaliser l'atteinte de différents objectifs. Selon Thérèse (2008, p.116)<sup>4</sup>, l'organisation du travail de l'enseignant consiste à mettre en place un mode de fonctionnement qui lui permet d'accomplir efficacement la tâche à réaliser afin de se rendre compte comment il a répondu aux besoins d'apprentissage de ses élèves.

Pour développer ce point portant sur l'organisation du travail de l'enseignant, il est à rappeler les idées de certains auteurs cités dans les lignes ci-après : « *Le travail de l'enseignant consiste, à partir des prescriptions qui lui sont faites, à organiser les conditions d'étude des élèves.* » (Pascal Bressoux. 2002 p.198)<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Thérèse Nault(2008), *La gestion de classe, une compétence à développer*, éd CEC, Québec.

« *L'organisation du travail de l'enseignant peut comprendre trois types :*

- *l'organisation didactique,*

- *L'organisation interactionnelle des conduites sociales et de communication,*

- *L'organisation de l'espace et de temps.* »

(Thérèse Nault 2008, p.117)<sup>6</sup>

En m'inspirant de ces pensées, je peux dire que l'organisation du travail de l'enseignant, pour ce travail, a le sens de la préparation des activités de l'enseignant sur le plan didactique ou méthodologie, sur le plan du climat en classe ou relation sociale dans la classe, et sur le plan gestion du temps pour l'amélioration des conditions d'apprentissage des apprenants dans le cadre de l'éducation de la qualité. Organiser le travail pour l'enseignant consiste à faire une planification de ses activités en voyant dans quelle mesure leur réalisation deviendra effective au temps opportun. Pour organiser son travail, l'enseignant doit donc se poser des questions concernant la

<sup>5</sup> Pascal Bressoux. Les stratégies de l'enseignant en situation d'interaction.

<sup>6</sup> Thérèse Nault(2008), *La gestion de classe, une compétence à développer*, éd CEC, Québec.

réalisation de sa tâche sur tous les plans cités ci-haut.

S'agissant de **l'organisation didactique**, il est à rappeler que la réussite des apprenants dépend essentiellement de l'organisation du travail de l'enseignant. La manière dont l'enseignant planifie les activités essentielles de l'enseignement, notamment : les préparations efficaces, la mise en place des apprenants dans la salle (aménagement spatial), la présentation des notions à apprendre par des méthodes appropriées, l'évaluation formative et certificative a des retombées irréversibles sur les résultats de l'action didactique. Le témoignage ci-dessous fait par un enseignant appuie les déclarations mentionnées ci-haut : « *Dans ma planification, j'avais prévu un travail d'équipe à la suite d'un exposé. Pour ce faire, l'aménagement spatial de ma classe devait permettre le regroupement des élèves autour d'îlots de travail, selon une disposition évitant les interférences entre les équipes. Dès mon entrée en classe, je constate que les bureaux des élèves sont fixés au sol. J'ai donc dû improviser, sans doute bien maladroitement, une autre activité. Cette façon de faire a démotivé les élèves et entraîné le chaos dans la classe. Cette perte de*

*contrôle que je n'ai pu surmonter a fait en moi, à ce moment, un sentiment d'incompétence.* » (Thérèse, N. 2008, p.31)<sup>7</sup>. Ce témoignage montre combien de fois la préparation que j'ai appelée organisation didactique et spatiale est indispensable pour que l'enseignant ne soit pas surpris négativement par les situations inattendues lors de la séquence d'apprentissage.

Pour ce qui concerne **l'organisation interactionnelle des conduites sociales et de communication**, il est question que l'enseignant prépare les séquences d'apprentissages en se basant sur à la manière dont il va gérer les interactions sociales et communicationnelles de la classe. En d'autres termes il s'agit des comportements dans les déplacements en classe lors de travaux en équipe par exemple. Les conduites interactionnelles, sociales, de communication et affectives ont un impact sur les tâches à réaliser et les échanges verbaux au cours des activités d'apprentissage.

**L'organisation de l'espace et de temps :**  
Dans l'organisation de son travail, l'enseignant doit préparer ou organiser ses

---

<sup>7</sup> Thérèse Nault(2008), *La gestion de classe, une compétence à développer*, éd CEC, Québec.

activités en tenant compte de l'espace dans laquelle vont se dérouler les activités. Il devra réfléchir sur la disposition des mobiliers, de l'éclairage, la propreté et aération de la classe. Ensuite pour ce qui concerne le temps dans l'organisation, il réfléchit sur sa répartition pour le déroulement des situations d'enseignement et d'apprentissage.

## 2.2 Stratégies pour une bonne organisation du travail

Une bonne organisation du travail va directement de pair avec une bonne gestion du temps pour la réalisation des objectifs assignés au cours du travail. Parmi les stratégies pour une bonne organisation du travail, j'en rappelle deux à savoir : la planification et l'autoévaluation.

### 1°. La bonne planification :

L'enseignant comme tout autre travailleur est appelé à organiser son travail afin d'atteindre ses objectifs, car: « *The better you structure and plan your day, the more you can use it to come closer to realize your goals* » (Seiwert 2008, p.164)<sup>8</sup>. Dans le cadre de l'enseignement, la planification peut

prendre le sens de programmer les activités, faire des prévisions (mensuels ou hebdomadaire), préparer des séquences d'apprentissage conformément aux horaires journaliers. La bonne planification ou programmation des activités est une stratégie indispensable dans l'enseignement, puisqu'un bon enseignant est celui qui sait préparer et dispenser la matière en mettant les apprenants dans les bonnes conditions d'apprentissage pour qu'ils acquièrent de connaissances non seulement pour la restitution lors des interrogations, mais aussi pour des compétences pouvant les servir dans la vie courante.

Dans son ouvrage Seiwert, (2008, p.164), propose 7 règles de bases, pour bien planifier une journée de travail. Je les ai paraphrasées en ces termes : Pour faire une bonne planification il faut :

- Avoir l'habitude d'écrire les activités, les différentes tâches et rendez-vous le plutôt possible dans la planification journalière.
- Planifier le travail la veille. C'est-à-dire avant que le jour de l'activité

---

<sup>8</sup> **Seiwert L. J.**, (2008), *Slow down to speed up (How to manage your time and rebalance your*

*life*), Life Leadership/Deutsche National bibliothek, Heidelberg

n'arrive pour permettre au subconscient de rappeler le travail même pendant le sommeil

- Budgétiser le temps et mettre des limites, soit il faut calculer le temps en terme d'argent pour prouver la valeur de l'activité prévue.
- Ne pas planifier ou programmer en se basant à la dernière minute car certains imprévus peuvent surgir et empêcher la réalisation.
- Consolider les différentes tâches dans des heures bien déterminées et bien définies. Exemples : 8h00-9h00' = préparation de la salle  
9h00-10h00' = Exposé par l'enseignant

Toutefois la flexibilité est aussi importante pour ne pas être esclave du programme, car une circonstance peut pousser l'enseignant à faire recours à l'enseignement occasionnel (qui consiste à faire une leçon suite à la situation qui se présente).

- Se focaliser sur les priorités. C'est mieux donc de commencer toujours par le plus important que de considérer les urgences.

- Se concentrer sur les aspects positifs. Ne pas oublier l'aspect loisir qui pourra réjouir l'esprit pour chaque jour.

## 2°. L'autoévaluation :

Concernant l'autoévaluation comme stratégie, je me réfère à l'ouvrage de Seiwert (2008 p. 168)<sup>9</sup> où l'auteur a indiqué 7 questions à se poser pour réussir dans son organisation. En d'autres termes il s'agit de faire une autoévaluation régulière en se posant les questions suivantes :

- Suis-je claire concernant ma mission et les règles que je me suis assignées ?
- Suis-je réellement entrain de concentrer mes efforts aux choses importantes ?
- Suis-je entrain de programmer mes activités en fonction de mes objectifs ?
- Ai-je réellement classé les activités selon les priorités de réalisation ?
- Est-ce que je suis capable de dire « non » face de

---

<sup>9</sup> **Seiwert L. J.**, (2008), *Slow down to speed up (How to manage your time and rebalance your*

*life)*, Life Leadership/Deutsche National bibliothek, Heidelberg

voleurs de temps et distracteurs incontrôlés qui m'entourent ?

- Suis - je vraiment discipliné quand je me mets à travailler ?
- Ai-je les occasions de me réjouir de mes réussites pour m'encourager à bien évoluer ?

Les questions ci-dessus peuvent permettre à l'enseignant de faire une autoévaluation dans l'organisation de son travail, par rapport à ses réalisations conformément aux objectifs.

Dans la même réflexion, une autre pensée s'ajoute : « Une bonne organisation augmente la focalisation sur le contenu et l'adaptation de son enseignement et, par voie de conséquence, sur les possibilités de réussite » (Thérèse Nault 2008 P.116)<sup>10</sup>. Lorsque l'enseignant fait une évaluation formative pour ces apprenants, il peut immédiatement faire une autoévaluation sur l'organisation de son travail.

### 2.3 Efficience et efficacité du travail organisé de l'enseignant

---

<sup>10</sup> Thérèse Nault (2008), *La gestion de classe, une compétence à développer*, éd CEC, Québec.

Avant de développer plus concernant l'efficience et l'efficacité du travail de l'enseignant, je trouve important de donner une différence entre les deux termes constituant ce point. Selon le dictionnaire Encarta (2008), l'efficacité est la qualité de ce qui produit les résultats attendus, en d'autres termes le travail, tandis que l'efficience est la capacité de produire un résultat rentable. Le travail est efficace lorsqu'il produit les résultats attendus ou le but peu importe les moyens utilisés. Le travail est efficient lorsque l'objectif est atteint avec moins d'énergie dans un bon sens. Les autres sources expliquent l'efficience et l'efficacité de la manière suivante : « Il faut définir la différence entre l'efficacité et l'efficience. L'efficacité est le rapport entre les résultats atteints et les objectifs qui étaient visés a priori. Pour ce qui est de l'efficience, il s'agit des résultats atteints par rapport aux ressources utilisés pour arriver aux

*résultats.* »<sup>11</sup> Pour rendre le travail de l'enseignant efficace et efficient par l'organisation, il est important de se fixer des objectifs à atteindre pour toute programmation. L'efficience permettra l'enseignant à ne pas se fier sur une seule catégorie de méthodes d'apprentissage, mais de vérifier qu'elle est celle qui lui a permis d'atteindre les objectifs en dépit de moyens utilisés. Le fait de viser les résultats pour l'efficacité et l'efficience d'un travail me fait réfléchir sur l'expression ci-après : « Une enseignante fait preuve d'une organisation efficace lorsqu'elle établit, de manière cohérente et constante, des routines variées qui ont une influence positive sur les élèves » (Thérèse Nault 2008 p.117)<sup>12</sup>. Pour ainsi dire que l'enseignant qui organise bien son travail est à mesure de le rendre efficace et efficient en visant les résultats positifs des apprenants.

Toutefois le rapport de l'UNESCO ajoute qu'il existe beaucoup d'autres éléments qui

---

<sup>11</sup>

<http://economiesante.com/2010/03/05/efficacite-efficience-et-autre/> ce 2 janvier 2015

<sup>12</sup> Thérèse Nault(2008), *La gestion de classe, une compétence à développer*, éd CEC, Québec.

peuvent favoriser l'efficacité des enseignants. Il s'agit :

« • *De bonnes conditions en termes d'embauche, notamment la durée des contrats et les salaires, et des perspectives d'évolution professionnelle et de promotion.*

• *De bonnes conditions de travail, avec la création de cadres scolaires propices à l'apprentissage.*

• *Une formation préprofessionnelle et en cours de carrière de qualité pour les enseignants, fondée sur le respect des droits de l'homme et les principes de l'éducation profitant à tous.*

• *Une gestion efficace, notamment en ce qui concerne le recrutement et l'affectation des enseignants* ». (UNESCO, 2013 p.26)<sup>13</sup>

Considérant tout ce qui précède concernant l'efficacité et l'efficience de l'organisation du travail je tiens à signaler que la plupart d'enseignants n'arrivent pas à faire un travail efficace et efficient à cause de la méconnaissance de règles de l'organisation du travail. Les autres sont plus emportés par le manque de discipline face à leur

<sup>13</sup> UNESCO, (2013), *Consultation thématique sur l'éducation dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015*, qui a eu lieu les 18 et 19 mars 2013, à Dakar. )



planification ou programme. C'est en ce sens que Seiwert met en garde les travailleurs contre les dix voleurs de temps que je reprends en anglais en ces termes :

- «1. *Trying to do too much things at once*
2. *Not setting clear priorities,*
3. *Leaving too little time for the unexpected*
4. *Forgetting to schedule short breaks*
5. *A chaotic desktop*
6. *Too little time for phone calls, meetings and memos*
7. *Postponing unpleasant tasks*
8. *Never saying "no"*
9. *Trying to do everything perfectly*
10. *Too little self-discipline* » (Seiwert L. J., 2008 p.168)<sup>14</sup>

L'efficacité et l'efficience d'un travail dépend aussi de la discipline que le travail se donne dans le respect de sa planification ou sa prévision. L'Organisation du travail de l'enseignant se focalisera, non seulement sur les résultats, mais aussi les résultats rentables.

### **2.3 Contribution du travail organisé à l'enseignement de qualité**

---

<sup>14</sup> **Seiwert L. J.**, (2008), *Slow down to speed up (How to manage your time and rebalance your*

Le travail de l'enseignant est constitué de plusieurs activités qui nécessitent une bonne organisation pour contribuer à la qualité dans le domaine de l'enseignement. Parmi ces activités je peux rappeler les différents aspects suivants : (la gestion du temps, la gestion des apprenants comme ressources humaines, la gestion du contenu de l'enseignement, etc.)

#### **La gestion du temps.**

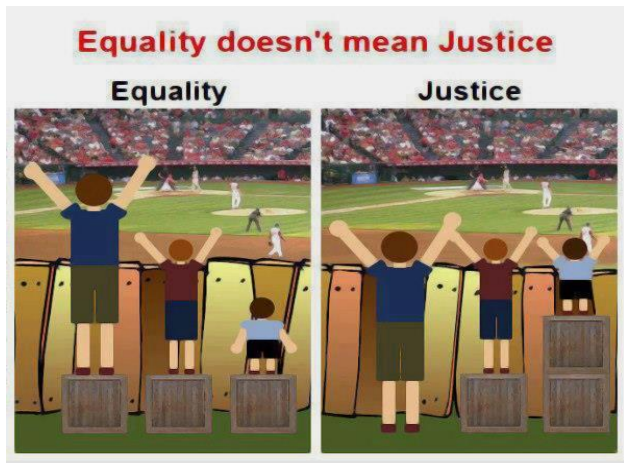
Dans le domaine scolaire la gestion du temps est l'un des aspects très importants pour que l'enseignant soit à mesure de bien mener ses activités. Il est à signaler que pour l'enseignant, la gestion du temps concerne toutes les activités journalières, hebdomadaires mensuelles, trimestrielles, semestrielles ou annuelles. La programmation de ces activités et surtout le respect du temps alloué pour chacune aidera l'enseignant pour une gestion efficace de son temps.

#### **La gestion des apprenants :**

Dans le cadre de l'éducation de qualité il est conseillé de centrer les apprentissages sur les apprenants en tenant compte de leurs

*life*), Life Leadership/Deutsche National bibliothek, Heidelberg

différences. C'est dans le cadre de cette gestion que je me réfère à l'image ci-dessous démontrant que l'égalité ne signifie pas équité.

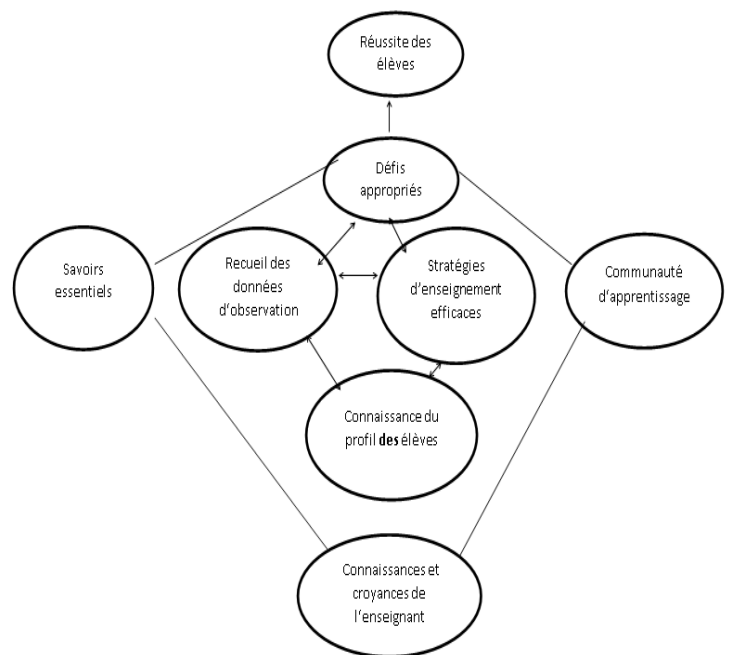


Source : Mme Professeur Annette Scheunpflug

Par gestion des apprenants, l'enseignant pourrait se sentir responsables de tous les apprenants et les aider malgré leurs différences de niveaux comme le montre l'image, à acquérir des compétences nécessaires lors des situations d'apprentissage. Pendant l'organisation de son travail, l'enseignant devra donc réfléchir sur la manière de récupérer les apprenants qui présentent des aptitudes de lenteur par rapport aux autres.

Pour que l'organisation du travail de l'enseignant contribue à l'amélioration de la qualité de l'éducation, il est vraiment nécessaire que l'enseignant se fixe comme

objectif principal la réussite des apprenants à tous les niveaux (écoliers, élèves, étudiants) sur les quels sont centrés les apprentissages. Le schéma ci-après présente une façon dont le contenu peut être géré en faveur des élèves :



Par ce schéma il est observable que l'enseignant devra focaliser le contenu des connaissances à faire acquérir sur les objectifs à sorte que les apprenants réussissent. Cela montre que les connaissances de l'enseignant doivent avoir des relations avec les connaissances essentielles, la communauté d'apprentissage, concernant les défis appropriés. Le contenu devrait tenir compte des caractéristiques des apprenants

concernés. Pour la gestion du contenu de l'enseignement, il est alors préférable de tenir compte des connaissances et caractéristiques des apprenants pour faciliter le choix des stratégies d'apprentissage pouvant les permettre de contribuer à leur formation tel que le montre le schéma ci haut. En fait le contenu de l'enseignant don le travail est organisé se focalisera sur les savoirs essentiels conformément au recueil des données qui sont en relation étroite avec les stratégies efficaces.

Eu égard ce qui précède, Perrenoud ajoute : « *La notion d'organisation du travail est plus spécifique, puisqu'elle se réfère non seulement à la coexistence, mais à la coopération structurée d'acteurs ou d'agents dans une activité productive* ». (Perrenoud www. 14 Octobre)

### **3. Réflexion et conclusion**

A la lumière de différentes lectures qui ont contribué pour la rédaction de ce seminar paper, il est à remarquer que l'organisation du travail est un élément indispensable pour son efficacité et son efficience. L'enseignant comme tout autre travailleur mettra en valeur la nécessité et application d'une bonne organisation. C'est dans ce cadre

qu'en développant ce sujet de cet article, la réflexion a tourné au tour des questions suivantes :

1. En quoi l'organisation du travail contribue-t-elle à l'enseignement de qualité ?
2. Quelles sont les stratégies qui peuvent aider l'enseignant dans l'organisation de son travail pour un enseignement de qualité ?

A partir des lectures de différents ouvrages, il a été constaté que par l'organisation de son travail, l'enseignant est à mesure de faire une bonne gestion du temps dans la programmation des activités. Pour la réalisation de sa planification, il tiendra compte des priorités et importances sans oublier le contexte dans lequel il fait son travail. En tenant aussi compte des priorités et importances pour bien gérer les apprenants en dépit de leur différence, l'organisation du travail contribue ainsi à la qualité de l'enseignement que cet enseignant pourrait donner.

Pour ce qui concerne les stratégies, dans cet article, j'en ai retenu deux à savoir : la bonne planification et l'autoévaluation.

Si l'enseignant fait la planification de ses différentes activités, en respectant les 7

règles de Seiwert que j'ai citées à la page 5 de cet article, il verra dans quelle mesure il pourra atteindre les objectifs. L'atteinte de ses objectifs d'une manière efficace ou efficiente contribue ainsi à la qualité de l'enseignement.

L'autoévaluation permettra à l'enseignant de ne pas faire ses activités d'une façon linéaire mais en vérifiant toujours les résultats positifs chez les apprenants. Il est vrai qu'il existe d'autres stratégies qui ne sont pas reprises dans cet article mais qui peuvent intervenir pour les recherches ultérieures.

#### 4 Références bibliographiques :

**Hume K. (2009),** *Comment pratiquer la pédagogie différenciée avec les jeunes adolescents ? Guide pratique, Former et se former,* De Boeck, paris.

**Pascal Bressoux.** *Les stratégies de l'enseignant en situation d'interaction.*

**Perrenoud, P. (1999),** *Apprendre à l'école à travers des projets : pourquoi ? Comment ?* Université de Genève F SE.

**Perrenoud P. (1999),** *De la gestion de classe à l'organisation du travail dans un cycle*

*d'apprentissage in Revue des sciences de l'éducation* (Montréal), Université de Genève

**Seiwert L. J., (2008),** *Slow down to speed up (How to manage your time and rebalance your life),* Life Leadership/Deutsche National bibliothek, Heidelberg.

**Thérèse Nault(2008),** *La gestion de classe, une compétence à développer,* éd CEC, Québec.

UNESCO, (2013), *Consultation thématique sur l'éducation dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015,* qui a eu lieu les 18 et 19 mars 2013, à Dakar. )