

DETERMINANTS PSYCHOSOCIAUX ASSOCIES AU BIEN-ETRE AU TRAVAIL DES EMPLOYES DE BANQUE A COTONOU

- **Béata Danielle Adjoua PANOU**

*Doctorante, Ecole doctorale pluridisciplinaire - Espaces, Cultures et Développement - Psychologie et Science de l'Education
Université d'Abomey Calavi
danypslad@yahoo.fr*

- **Pagnamam POROMNA**

*Docteur en Psychopathologie et Psychologie Clinique
Enseignant Chercheur à l'Université de Kara
poromna78@yahoo.fr*

- **Clarisse NAPPORN**

*Maitre de Conférences Agrégées en Sciences de l'Education
Université d'Abomey-Calavi
clarissenapporn@yahoo.fr*

Résumé

Face aux injonctions paradoxales des dirigeants suites aux demandes exacerbées du marché, la question du bien-être des travailleurs paraît préoccupante. L'objectif était d'étudier les déterminants psychosociaux associés au bien-être au travail des employés de banque à Cotonou. Il s'est agi d'une étude transversale descriptive à visée analytique ayant consisté en un recueil prospectif des données d'Avril 2021 à Janvier 2022 auprès de 55 employés de banque enquêtés en ligne à Cotonou. Un questionnaire ayant intégré les échelles de Karasek, Maslach, et de Dagenais-Desmarais, a permis la collecte des données auprès des sujets. A l'issu de cette recherche, il ressort que certains facteurs relevant de l'organisation tels que : le régime de travail ($p=0,011$), la justice interpersonnelle ($p=0,000$ et $r= 0,515$) et ceux liés à l'employé tels que l'épuisement professionnel ($p=0,000$; $r= -0,678$), la passion pour le métier ($p=0,000$) impactaient le bien-être psychologique des employés de banque au travail. Il importe que les patrons de banques en collaboration avec les employés implémentent des programmes d'actions visant une bonne productivité pour un meilleur bien-être de leurs agents au travail.

Mots clés : *bien-être psychologique, employé, épuisement psychologique, entreprises privées, Cotonou.*

Abstract

Faced with the paradoxical injunctions of managers in the wake of heightened market demands, the question of workers' well-being appears to be a cause for concern. The aim was to study the psychosocial determinants associated with the well-being at work of bank employees in Cotonou. This was a descriptive cross-sectional study with analytical aims, involving prospective data collection from April 2021 to

January 2022 from 55 bank employees surveyed online in Cotonou. A questionnaire incorporating the Karasek, Maslach and Dagenais-Desmarais scales was used to collect data from the subjects. The results showed that organizational factors such as work regime ($p=0.011$), interpersonal justice ($p=0.000$ and $r= 0.515$) and employee factors such as burnout ($p=0.000$; $r= -0.678$) and passion for the job ($p=0.000$) had an impact on the psychological well-being of bank employees at work. It is important for bank managers, in collaboration with their employees, to implement action programs aimed at improving productivity and the well-being of their staff at work.

Key words: *psychological well-being, employee, burnout, private companies, Cotonou.*

Introduction

Le mécontentement des salariés résulte de la confrontation de deux points de vue divergents : le respect de la convention collective de travail et les exigences de rentabilité de l'entreprise (Djidonou et al,2017). Et travailler dans un tel contexte n'assure vraiment pas un bien-être au travail des employés. En effet, dans les entreprises et plus particulièrement celles bancaires, la pression des dirigeants pour l'obtention de résultat et la satisfaction des demandes des clients les amènent à adopter des stratégies avilissantes, des techniques méprisants affectant le travailleur dans sa motivation au travail et son maintien dans l'emploi ; (Vézina et coll., 1992 ; Bourbonnais et coll., 2005a) et créant un climat anxigène permanent (Vézina, 2010) et d'exposition aux risques psychosociaux. Ce contexte d'exercice professionnel met à l'épreuve le bien-être des travailleurs et amène à réfléchir sur l'importance du travailleur comme une ressource humaine précieuse et indispensable à la rentabilité. Ainsi, la mise en œuvre de responsabilité sociale des entreprises (RSE) se révèle désormais comme une obligation des dirigeants au respect de la dignité humaine du travailleur au travail.

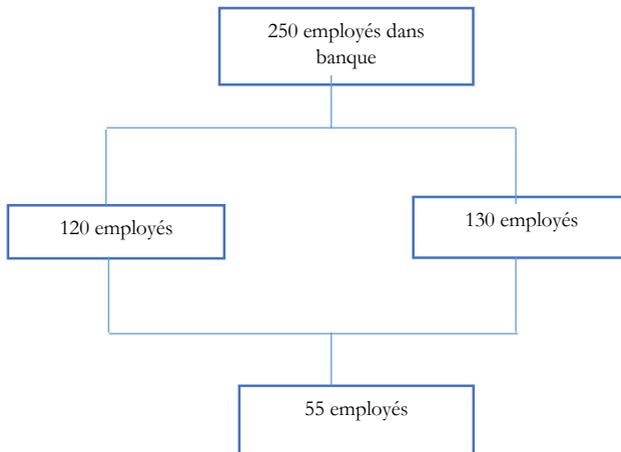
Ainsi, aller à la quête des déterminants psychosociaux du bien-être au travail au sein de l'entreprise bancaire à Cotonou se veut pour nous, une recherche sur les éléments organisationnels qui peuvent entraver ou entretenir le bien-être du travailleur. Cette recherche permettrait d'alerter les dirigeants des entreprises bancaires sur les risques organisationnels qui impactent le bien-être des travailleurs. Ils conviendront de l'implémentation de mécanismes et stratégies pour la promotion de la santé mentale des travailleurs.

1. Méthode d'étude

1.1. Population et échantillonnage

Il s'agit d'une étude transversale. La recherche est exploratoire du bien-être des travailleurs dans une banque de la place de Cotonou. L'étude a été conduite suivant une approche inductive grâce aux méthodes d'investigations de types quantitatives. Les données ont été recueillies durant les mois de d'Avril 2021 à Janvier 2022 par une enquête en ligne auprès de 55 employés dans une banque de la place à Cotonou.

Diagramme de flux



Sur un effectif de 250 employés à enquêtés, 130 employés n'ont pas passé le questionnaire dont 80 pour raison de confidentialité et 40 pour mobilité et congés. Les 170 employés ont passé le questionnaire en ligne par google formes, ainsi, 55 enquêtés ont en final répondu aux questionnaires. Les 115 autres réponses étaient de réponses inexploitables (pour défaillance du système, réponse par endroit, absence de réponses).

1.2. Variables

La variable dépendante se rapportait au bien-être psychologique. Les Variables indépendantes se rapportaient aux mécanismes organisationnels (justice organisationnelle et résilience) ; facteurs organisationnels (la demande psychologique, la latitude décisionnelle, la reconnaissance au travail, le soutien social, la résilience, l'épanouissement dans le travail, le sentiment de compétence et la volonté d'engagement) ; aux situations d'atteintes (le stress, l'épuisement professionnel)

1.3. Collectes des données

Un questionnaire auto-administré auquel avait été intégré les échelles de Dagenais-Desmarais (2010), Karasek, et Maslach, Hardiesse/Résilience (EHR), l'échelle de Colquitt (2001) traduite en français et validée par Jouglard-Tritschle et Steiner (2005), pour mesurer respectivement, le bien-être psychologique, la demande psychologique, la latitude décisionnelle, la reconnaissance au travail, le soutien social, le stress, la résilience, l'épuisement professionnel, avait servi à la collecte de données en conformité avec les principes éthiques contenus dans la déclaration de l'Association Médicale Mondiale d' HELSINKI (Puri et al, 2008). L'avis Comité National d'Ethique pour la Recherche en Santé au Bénin (CNERS) a été requis N°63/MS/DC/SGM/CNERS/SA du 31 Mai 2021 avec Avis Ethique favorable n°12 du 22 Avril 2021

1.4. Traitement des données

L'analyse des données a été faite avec le logiciel Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 25. Les proportions en pourcentage ont été utilisées pour la description des variables qualitatives et la moyenne assortie de l'écart-type ont été utilisés pour la description des variables quantitatives après la vérification de la normalité de la distribution par le test de Shapiro. La comparaison du score de bien-être psychologique au travail et les variables quantitatives a été faite à l'aide du test de corrélation de Pearson. Par ailleurs, la comparaison du score de bien-être psychologique au travail et les variables qualitatives a été faite à l'aide du test « t » de Student et de Kruskal-Wallis. Aussi, le test de fiabilité (alpha de Cronbach). Garson (2011) a été utilisé.

2. Résultats

2.1. Caractéristiques socio démographiques des employés enquêtés

Au total, 55 sujets ont été enregistrés avec une prédominance masculine (52,7%). La tranche d'âge de [40-50]ans était la plus représentée avec une proportion de 43,6% et la quasi-totalité (98,2%) avait atteint le niveau supérieur en étude comme l'indique le tableau suivant

Tableau I: Répartition des employés en fonction des caractéristiques sociodémographiques (Cotonou, 2022 ;N=55)

	n	Fréquence en %	Moyenne	Ecart-type	Valeur de p
Sexe					
Masculin	29	52,7	98,00	15,62	0,187
Féminin	26	47,3	103,61	15,50	
Age					
[20-30]ans	3	5,5	107,00	15,62	0,710
[30-40]ans	21	38,2	99,62	14,76	
[40-50]ans	24	43,6	99,29	16,80	
50 et plus	7	12,7	105,71	16,18	

Source : Données de terrain

2.2. Caractéristiques professionnelles des travailleurs

Le régime de travail était un facteur associé au bien-être des travailleurs contrairement à la durée du contrat, l'ancienneté, le temps de travail et le style de travail tel que présenté dans le tableau II ci-dessous

Tableau I : Répartition des enquêtés selon le score de bien-être psychologique axé sur la durée du contrat de travail, le régime de travail, l'ancienneté au poste actuel dans l'entreprise, le temps passé sous le supérieur hiérarchique actuel et le style de travail (Cotonou, 2022 ; N=55).

	n	Fréquence en %	Moyenne	Ecart-type	Valeur de p
--	---	----------------	---------	------------	-------------

Durée du contrat de travail					0,612
Durée déterminée	3	5,5	95,66	15,14	
Durée indéterminée	52	94,5	100,94	15,80	
Régime de travail					0,011
Temps plein	53	96,4	101,68	14,96	
Temps Partiel	2	3,6	73,50	10,60	
Ancienneté au travail					0,157
[2-5]ans	7	12,7	112,86	11,30	
[5-10]ans	15	27,3	98,00	17,33	
[10-15]ans	17	30,9	96,53	16,17	
[15-20]ans	10	18,2	104,00	12,86	
≥ 20 ans	6	10,9	99,17	14,56	
Ancienneté au poste actuel dans l'entreprise					0,514
Moins de 5 ans	30	54,5	102,7	16,24	
5 à 10 ans	19	34,5	97,84	16,78	
Plus de 10ans	6	10,9	99,33	7,34	
Temps passé sous le supérieur hiérarchique actuel					0,347
Temps plein	35	63,6	100,66	17,28	
Temps Partiel	8	14,5	105,62	11,25	
Les deux	12	21,8	97,33	13,15	
Style de travail					0,108
Travail seul	2	3,6	90,00	12,73	
Travail en équipe	20	36,4	95,90	17,90	
Les deux	33	60,0	104,18	13,62	

Source : Données de terrain

2.3. Caractéristiques personnelles des travailleurs

L'amour au travail, la passion au travail et le besoin d'estime étaient des facteurs associés au bien-être psychologique des travailleurs contrairement aux besoins physiologiques, de sécurité, d'appartenance et de réalisation de soi

Tableau III- : Score de bien-être psychologique selon les caractéristiques personnelles des travailleurs (Cotonou, 2022 ; N=55) .

	n	Fréquence en %	Moyenne	Ecart-type	Valeur de p
Amour du travail					0,005
Enormément	14	25,5	109,07	15,39	
Beaucoup	25	45,5	103,16	10,88	
Moyennement	14	25,5	91,50	15,48	
Un peu	2	3,6	74,50	23,33	
Passion du métier					0,000
Oui	51	92,7	103,03	12,99	
Non / Ne sait pas	4	7,3	73,00	19,46	
Capacité du travail à répondre aux besoins de l'employé					0,085
Oui	41	74,5	102,78	15,66	
Non	14	25,5	94,43	14,49	
Réponse aux besoins physiologiques					0,825
Non	10	18,2	99,30	22,13	
Oui	45	81,8	100,95	14,17	
Besoins de sécurité					0,101
Non	19	34,5	105,31	14,43	
Oui	36	65,5	98,19	15,94	
Besoin d'appartenance à un groupe					0,338
Non	18	32,7	97,72	16,84	
Oui	37	67,3	102,08	15,11	
Besoin d'estime de soi (Confiance, Estime personnel, Reconnaissance)					0,031
Non	19	34,5	94,21	15,72	
Oui	36	65,5	104,06	14,75	
Besoin de réalisation de soi					0,069
Non	24	43,6	96,29	17,02	
Oui	31	56,4	104,03	13,91	

Source : Données de terrain

2.4. Corrélation entre le bien-être psychologique et les dimensions de Karasek et Siegrist et les autres variables

Tableau de Corrélation entre le bien-être psychologique et les dimensions de Karasek et Siegrist

Tableau IV : Répartition des employés en fonction du bien-être psychologique et la latitude décisionnelle, demande psychologique, soutien social des collègues et de la hiérarchie, et l'effort / récompense (Karasek et Siegrist) (Cotonou, 2022 ; N=55)

		1	2	3	4	5	6
1-Bien-être psychologique au travail	Corrélation de Pearson						
	(Signification)						
2-Score de latitude décisionnelle	Corrélation de Pearson	0,370**					
	(Signification)	0,05					
3-Score de demande psychologique	Corrélation de Pearson	-0,169	0,295*				
	(Signification)	0,218	0,29				
4-Score soutien social de la part de la hiérarchie	Corrélation de Pearson	0,487**	0,48	-0,227			
	(Signification)	0,00	0,729	0,95			
5-Score soutien social de la part des collègues	Corrélation de Pearson	0,431**	0,220	-0,41	0,529**		
	(Signification)	0,01	0,107	0,766	0,00		
6-Score soutien social	Corrélation de Pearson	0,525**	0,152	-0,154	0,876**	0,873**	
	(Signification)	0,00	0,267	0,261	0,00	0,00	
7- Ratio effort / récompense	Corrélation de Pearson	-0,149	0,91	0,443**	0,33	0,35	0,39
	(Signification)	0,277	0,507	0,01	0,811	0,797	0,777

* la corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral) ; ** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : Données de terrain

Tableau V: Répartition des employés en fonction du bien-être psychologique et les dimensions de la justice organisationnelle,

		1	2	3	4	5	6	7	8
1- Adéquation inter-personnelle au travail	Corrélation de Pearson (Signification)								
2- Epanouissement dans le travail	Corrélation de Pearson (Signification)	0,525*							
3-Sentiment de compétence au travail.	Corrélation de Pearson (Signification)	0,551*	0,513*						
4-Récompense perçue au travail	Corrélation de Pearson (Signification)	0,680*	0,643*	0,476*					
5-Volonté d'engagement au travail	Corrélation de Pearson (Signification)	0,448*	0,647*	0,806*	0,446*				
6-Justice procédurale	Corrélation de Pearson (Signification)	0,217	0,451*	0,140	0,488*	0,151			
7-Justice distributive	Corrélation de Pearson (Signification)	0,201	0,166	-0,065	0,222	-0,029	0,258		
8-Justice inter-personnelle	Corrélation de Pearson (Signification)	0,515*	0,537*	0,274*	0,738*	0,221	0,627**	0,304*	
9-Justice informationnelle	Corrélation de Pearson (Signification)	0,495*	0,425*	0,195	0,641*	0,182	0,555**	0,330*	0,784*
		0,000	0,001	0,154	0,000	0,184	0,000	0,014	0,000

Source : Données de terrain

Tableau VI : Répartition des employés en fonction du bien-être psychologique et la justice organisationnelle, la résilience au travail, la charge émotionnelle, la charge technologique, l'épuisement professionnel, la dépersonnalisation, l'accomplissement personnel et le stress professionnel (Cotonou, 2022 ; N=55)

		1	2	3	4	5	6	7	8
1-Bien-être psychologique au travail	Corrélation de Pearson (Signification)								
2-Justice organisationnelle	Corrélation de Pearson (Signification)	0,541** 0,000							
3-Score de résilience au travail	Corrélation de Pearson (Signification)	0,358** 0,007	0,039 0,777						
4-Score charge émotionnelle	Corrélation de Pearson (Signification)	-0,222 0,104	-0,402** 0,002	0,009 0,946					
5-Score charge technologique	Corrélation de Pearson (Signification)	-0,136 0,321	-0,257 0,058	0,043 0,754	0,333* 0,013				
6-Epuisement professionnel	Corrélation de Pearson (Signification)	-0,678** 0,000	-0,440** 0,001	-0,255 0,060	0,282* 0,037	-0,008 0,951			
7- Dépersonnalisation	Corrélation de Pearson (Signification)	-0,309* 0,022	-0,258 0,057	-0,263 0,053	0,073 0,597	-0,127 0,356	0,321* 0,017		
8-Accomplissement personnel	Corrélation de Pearson (Signification)	-0,345** 0,010	-0,018 0,895	-0,535** 0,000	-0,081 0,557	-0,064 0,641	0,106 0,442	-0,136 0,322	
9-Stress professionnel	Corrélation de Pearson (Signification)	-0,121 0,379	0,034 0,806	-0,343* 0,010	-0,001 0,992	0,239 0,079	-0,004 0,975	0,104 0,451	0,276* 0,041

Stress professionnel : 1=Oui, 0=Non

Source : Données de terrain

2.5. Analyse multi variée

Dans le modèle d'analyse multivariée par la méthode de régression linéaire pas à pas descendant, la dimension effort du Sigrist, la passion pour le métier exercé, la justice interpersonnelle, l'épuisement professionnel et l'accomplissement personnel se comportaient comme des facteurs prédictifs du bien-être psychologique au travail dans cette étude.

Tableau VII : Modèle de régression de l'IBEPT avec les variables (dimension effort du Sigrist, la passion pour le métier exercé, la justice interpersonnelle, l'épuisement professionnel et l'accomplissement personnel) associés aux bien-être ressentis au travail par les employés (Cotonou, 2022 ; N=55)

	Coef	IC95% Coef	Erreur standard	Valeur de t	P-value	
(Intercept)	37,9	[10,30 ; 65,50]	13,733	2,760	0,008	*
Dimension effort de Sigrist	1,15	[0,00 ; 2,29]	0,569	2,010	0,049	*
Passion pour le métier exercé	9,96	[-1,75 ; 21,67]	5,829	1,710	0,094	.
Justice interpersonnelle	2,29	[1,35 ; 3,22]	0,464	4,935	9,65E-06	***
Epuisement professionnel	-0,65	[-0,94 ; -0,36]	0,143	-4,535	3,73E-05	***
Accomplissement personnel	0,34	[0,09 ; 0,58]	0,121	2,778	0,007	*

* le coefficient est significatif au niveau 0,05 ;

** le coefficient est significatif au niveau 0,01 ;

***le coefficient est significatif au niveau 0,001

R^2 0,6943 ; R^2 ajusté 0,6631 ; R^2 ajusté 0,6631 ; p-value 1,428E-11

3. Discussion

3.1. Caractéristique sociodémographique des employés enquêtés

La population enquêtée est composée dans la quasi-totalité d'employé ayant un niveau d'étude supérieur (98,2%) avec une prédominance masculine (52,7%) et 81,8% ont un âge compris entre [30-50]. Ce qui montre que les enquêtés appartiennent à la frange de la jeunesse et qu'ils

disposent d'un niveau intellectuel appréciable pour travailler sous pression dans un environnement de travail relativement agressif et compétitif.

Au cours de notre étude, les caractéristiques sociodémographiques, professionnelles et personnelles des enquêtés ont été analysées de même que leur corrélation avec le BEPT. S'agissant des caractéristiques sociodémographique, les résultats montrent que le bien-être psychologique n'est pas lié au sexe ni à l'âge avec un p-value respectivement de ($p=0,187$) et ($p=0,710$) (conférer tableau I). Concernant les caractéristiques professionnelles, seul le régime de travail ($p=0,011$) est significativement corrélé avec le bien-être psychologique face à la durée du contrat ($p=0,612$), le régime de travail ($p=0,011$), l'ancienneté ($p=0,157$), l'ancienneté au poste ($p=0,514$), le temps de travail ($p=0,347$) et le style de travail est un facteur qui détermine le bien-être au sein de notre population enquêtée (conférer tableau II). S'agissant de la satisfaction des besoins personnels des travailleurs axé sur l'emploi, on observe suite aux résultats que le bien-être psychologique des travailleurs augmente significativement en fonction de leur amour pour leur travail actuel, leur passion pour le métier et de leur degré de besoin d'estime de soi avec des p-value respectives de ($p=0,005$), ($p=0,000$) et ($p=0,031$). Ce qui implique que les variables amour du travail et passion du métier renforcent le bien-être psychologique des enquêtés et par conséquent sont des déterminants du bien-être au sein de notre population étudiée (conférer tableau III). Le régime de travail ($p=0,011$), amour pour le travail ($p=0,005$), la passion pour le métier ($p=0,000$) et le besoin d'estime de soi ($p=0,031$) sont des déterminants du bien-être psychologique au travail

3.2. Les déterminants organisationnels du bien-être psychologique au travail

Au cours de notre recherche, plusieurs variables liées à l'organisation du travail ont été étudiées. Il s'agit de la charge de travail avec ses deux dimensions : demande psychologique et latitude décisionnelles, et le soutien social, l'effort/récompense, la justice organisationnelle, la charge émotionnelle et technologique. L'étude de la corrélation avec ses différentes variables organisationnelles avec le bien-être psychologique montre au niveau de la demande psychologique que plus il y a de

demande, moins est le bien-être psychologique. Ainsi, on note une faible de corrélation avec le BEPT mais cette corrélation n'est pas significative ($p=0,218$; $r=-0,169$). Ces résultats justifient les résultats de karasek. Une augmentation de la demande psychologique est source de détresse donc ne favorisera pas le bien-être. Ce qui implique que la demande psychologique ne détermine pas le bien-être psychologique au sein de l'étude.

Quant à la latitude décisionnelle, On note $p=0,05$ et $r=0,370$. Ce qui signifie que si la latitude augmente de 0,370, le bien-être psychologique augmente. Ce qui implique que la latitude décisionnelle est un facteur associé au bien-être psychologique.

L'étude de la corrélation du soutien social avec le bien-être psychologique a été étudiée et on note une significativité positive au niveau 0,01 ($p=0,00$; $r=0,525$) du soutien social avec le BEPT. Ce qui signifie que l'augmentation du soutien social de 0,525 fait augmenter le BEPT. Ce qui implique que le soutien social est un facteur de bien-être (conférer tableau IV).

S'agissant de la justice organisationnelle, elle a été évaluée à travers ses 4 dimensions à savoir : la justice procédurale, la justice distributive, la justice interpersonnelle et la justice organisationnelle. Le croisement de la justice organisationnelle avec le bien-être révèle une corrélation positive des variables à 0,01 avec ($p=0,000$ et $r=0,541$). Ce qui implique qu'une augmentation de la justice organisationnelle entraîne une augmentation du bien-être psychologique. La recherche des corrélations entre les dimensions de la justice organisationnelle et ceux du bien-être psychologique révèle une significativité au niveau 0,01 de la justice procédurale avec l'épanouissement au travail ($p=0,001$ et $r=0,451$) et la récompense perçue ($p=0,000$ et $r=0,488$). Ce qui signifie que le sentiment de justice dans les processus décisionnels favorise l'épanouissement au travail et renforce la perception de la récompense du travailleur. Elle révèle également une significativité au niveau 0,01 de la justice interpersonnelle avec l'adéquation interpersonnelle ($p=0,000$ et $r=0,515$), l'épanouissement dans le travail ($p=0,000$ et $r=0,537$) et la récompense perçue ($p=0,000$ et $r=0,738$). Ce qui signifie que la justice interpersonnelle renforce l'interaction entre collègues, la perception de la récompense et de l'épanouissement au travail. Aussi, notons-nous une significativité de la justice informationnelle au niveau 0,01 avec l'adéquation interpersonnelle

($p=0,000$ et $r= 0,495$), l'épanouissement au travail ($p=0,001$ et $r= 0,425$) et la récompense perçue ($p=0,000$ et $r= 0,641$) (conférer tableau V). La justice dans la transmission de l'information est facteur d'un sentiment d'adéquation interpersonnelle, l'épanouissement au travail et d'une perception positive de la récompense. Ces différentes corrélations montrent lorsque les quatre formes de justice sont mises en évidence simultanément, seule la justice distributive n'a aucun impact sur le bien-être des agents. Seules, la justice procédurale, la justice interpersonnelle et la justice informationnelle agissent positivement sur leur bien-être au travail.

De l'analyse multivariée par la méthode de régression linéaire pas à pas descendant, la justice interpersonnelle est significativement liée au bien-être psychologique au travail avec un $p=0,001$ (conférer tableau VII). Ce qui implique que la justice interpersonnelle exerce un effet positif très significatif sur le sentiment de bien-être psychologique au travail. Ce qui implique que la perception du traitement des dirigeants et des autres membres de l'organisation vise à vis d'un travailleur est un facteur déterminant du sentiment du bien-être psychologique de ce dernier. D'un point de vue théorique, notre étude montre que les trois dimensions de justice (procédurale, interpersonnelle et informationnelle) ont le plus fort pouvoir explicatif du sentiment de bien-être au travail. Ce résultat se trouve contraire aux résultats de l'étude sur « *la perception de justice organisationnelle dans les collectivités locales : quels impacts sur le bien-être psychologique au travail et sur l'intention de quitter des agents* » de Amar Fall, Fatéma Safy-Godineau , David Carassus (2018, p 31-59) qui montre que la justice interpersonnelle $\beta = 0.227^{**}$ ($p = 0.002$) et la justice informationnelle $\beta = 0.226^{**}$ ($p = 0.009$) sont les seules dimensions associées au bien-être et donc exerce un effet positif sur le sentiment de bien-être des agents des collectivités locales. Ce résultat remet également en cause les résultats de l'étude N.Gillet, J.Forest S.Girouard L. Crevier-Braud. (2015, p 127-144) sur « *la justice organisationnelle et intentions de quitter : le rôle médiateur du bien être eudémonique* » qui montre que la corrélation positive de la justice distributive et procédurale avec le bien-être eudémonique respectivement ($r= 0,2$ et $r= 0,56$; $p < .05$). Par ailleurs, une étude du bien-être et la motivation autodéterminée chez les enseignants de M. Sima, P. Desrumaux, J.Boudrias (2013, p 69-87) montre que La justice organisationnelle, est aussi liée au bien-être psychologique ($\beta = .16$,

$R^2_{ajusté} = .02, p < .001$). En effet, pour Steiner et Rolland, le non-respect des règles d'équité dans les prises de décisions et dans l'attribution des récompenses a des conséquences émotionnelles sur le travailleur, Steiner et Rolland, (2007 p. 53-69). De ce fait, une perception positive du respect de l'équité peut considérablement affecter l'équilibre psychologique des enseignants. Parmi les dimensions de la justice organisationnelle, seule la justice interpersonnelle a plus d'association avec le bien-être et la détermine.

Concernant les déterminants effort /récompense ($p = -0,149$ et $r = 0,277$), la charge émotionnelle ($p = -0,222$ et $r = 0,104$) et la charge technologique, on observe une absence de significativité entre ces variables et le bien-être psychologique

En résumé, seuls les variables latitude décisionnelle, soutien social et la justice interpersonnelle sont des facteurs organisationnels déterminants le bien-être psychologique au travail.

3.3. Les déterminants du bien-être psychologique au travail chez les employés

Au cours de notre recherche, la résilience a été analysée. L'analyse des corrélations montre, une corrélation positive et significative entre la résilience et le bien-être ($p = 0,007, r = 0,358$). Par ailleurs, les résultats montrent également que si la résilience augmente d'une unité, le bien-être augmente de 0,358. Ce qui implique que la résilience est un facteur explicatif du bien-être (conférer tableau VI).

Le stress et l'épuisement psychologique sont les deux situations d'atteinte à la santé des travailleurs étudiées au cours de notre étude. Ainsi, leur corrélation et significativité avec le bien-être psychologique a été étudiée. Ainsi, la corrélation du stress avec le bien-être montre une corrélation négative entre les deux variables et une absence de significativité ($p = 0,379; r = -0,121$). Ce qui implique que le stress ne détermine pas le bien-être mais diminue le sentiment de bien-être des travailleurs (conférer tableau VI).

Quant à l'épuisement psychologique, la corrélation entre le burn-out et ses dimensions avec le bien-être a été également évalué au sein de notre étude. On observe une significativité négative au niveau 0.01 entre l'épuisement professionnel et le bien-être. Ce qui montre une corrélation entre les deux variables mais dans un sens négatif. Ainsi, plus les travailleurs sont dans un état d'épuisement professionnel moins ils ont

un sentiment de bien-être au travail. Ce qui implique que l'épuisement professionnel détermine le bien-être psychologique au travail. On observe également une significativité négative de la dépersonnalisation et de l'accomplissement personnel respectivement de 0.05 et 0.01. Ce qui montre également que la dépersonnalisation et l'accomplissement personnel impactent négativement sur le bien-être des travailleurs. L'analyse multi-variée révèle que l'épuisement sont respectivement significatif positivement et négativement au seuil de 0,001 (conférer tableau VII). Ce qui implique que l'épuisement psychologique impact négativement sur le bien-être au travail.

En résumé, La résilience et l'épuisement psychologique sont des facteurs associés au bien-être psychologique chez les employés dans notre étude.

3.4. Limites de la recherche

La première limite à notre recherche réside au niveau de la temporalité. En effet, nous avons voulu intégrer certaines variables comme la personnalité dont l'évaluation nécessite du temps pour entrer en relation profonde les employés afin d'acquérir leur confiance, entrer dans leur quotidien et mieux appréhender leur personnalité qui pourrait être également un facteur déterminant du bien-être psychologique au travail.

En seconde analyse, l'intérêt à l'utilisation de la technique de collecte des données par le questionnaire. En effet, la notion de bien-être psychologique fait appel au vécu intrinsèque des enquêtés ce qui implique un recours à la technique de l'entretien. Cependant, l'indisponibilité des travailleurs suite à la pression et la charge de travail nous a conditionné à la technique de l'enquête.

Conclusion

Dans notre recherche, il ressort d'une part que le régime de travail, la latitude décisionnelle, le soutien social et la justice interpersonnelle sont des facteurs déterminants le bien-être psychologique au sein de l'organisation et d'autre part que l'amour pour le travail, la passion pour le métier, le besoin d'estime de soi, la résilience et l'épuisement psychologique, les facteurs déterminants du bien-être psychologique chez le travailleur.

Ces facteurs différents facteurs tels une cartographie des facteurs favorisant le bien-être des travailleurs que leurs productivités au travail

doivent être pour les responsables des entreprises une boussole pour prédire la santé mentale des travailleurs et favoriser leur bien-être au travail. Il importe responsables des organisations et aux employés de travailler conjointement afin de prévenir le mal-être au travail et réduire les risques psychosociaux qui gangrènent les entreprises sources de troubles et de souffrances chez les travailleurs et sources de faible rentabilité et efficacité organisationnels.

Conflit d'intérêt : Aucun

Bibliographie

Bouterfas N. (2014). *Vers un modèle de la santé psychologique au travail des agents du social et de l'insertion : quels inducteurs organisationnels, psychosociaux et personnels sur le bien-être, la détresse et l'épuisement*. Thèse de doctorat de l'Université Charles de gaulle-lille3 sous la direction de Pascale DESRUMAUX

Bouterfas N., Desrumaux, P., Leroy-Fremont., N. & Boudenghan M. (2016). *Charge de travail, justice, soutien et résilience : quels effets sur l'épuisement professionnel des travailleurs sociaux et quelles médiations par la satisfaction des besoins ?*. Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale, 110(2), 177-207. doi :10.3917/cips.110.0177.

<https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-internationaux-de-psychologie-sociale-2016-2-page-177.htm>

Clot, Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*, Paris : PUF D.

CHOUANIERE, D. *Risques psychosociaux et souffrance au travail*. EMC-Pathologie professionnelle et de l'environnement, vol. 10, no 2, p. 1-12, 2015. <https://www.emconsulte.com/article/948626/risques-psychosociaux-et-souffrance-au-travail>

Detchessahar, M., GENTIL, S., GREVIN, A., & STIMEC, A. (2015). *Quels modes d'intervention pour soutenir la discussion sur le travail dans les organisations ?* Réflexions méthodologiques à partir de l'intervention dans une clinique. @GRH, 16, 63-89. DOI : 10.3917/grh.153.0063 https://www.cairn.info/load_pdf.php?download=1&ID_ARTICLE=GRH_153_0063

Djidonou, A., et Al. (2017). Focus Group Discussion—Psychodrama in Corporate Environment : Leverage of Investigation of Employees'

Origins of Dissatisfaction within Fludor Benin SA. *Open Journal of Psychiatry*, 7, 162-175. <https://doi.org/10.4236/ojpsych.2017.73015>

Emeriat, A. (2012). *De la souffrance au bien-être au travail : contribution à la compréhension du bien-être psychologique des soignants à l'hôpital*. Thèse de doctorat de l'Université Lumière Lyon 2 sous la direction d'Annick HOUEL [https://theses.univ-](https://theses.univ-lyon2.fr/documents/lyon2/2012/emeriata_m)

[lyon2.fr/documents/lyon2/2012/emeriata_m](https://theses.univ-lyon2.fr/documents/lyon2/2012/emeriata_m)

Fall, A. et Al. (2018). *Perceptions de justice organisationnelle dans les collectivités locales : quels impacts sur le bien-être psychologique au travail et sur l'intention de quitter des agents* » Dans *@GRH 2018/4 (n° 29), pages 31 à 59* <https://www.cairn.info/revue-agrh1-2018-4-page-31.htm>

Leroy, N. (2013). *Quels facteurs explicatifs du burnout et du bien-être subjectif ? Déterminants psychologiques, sociaux et organisationnels auprès des cadres à responsabilités et élaboration d'un modèle*. Thèse de doctorat de l'Université de Lille 3 <https://theses.hal.science/tel-01124140/document>

M. Sima, P. Desrumaux, J. Boudrias (2013). *Bien-être psychologique et motivation autodéterminée chez les enseignants*. Dans *Les Cahiers Internationaux de Psychologie*

Sociale 2013/1 (Numéro 97), pages 69 à 87

https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=CIPS_097_0069&download=1

Nicolas Gillet, Jacques Forest Sarah Girouard Laurence Crevier-Braud (2015). *Justice organisationnelle et intentions de quitter : le rôle médiateur du bien-être endémone*. *Revue québécoise de psychologie* (2015), 36(1), 127-144

https://www.researchgate.net/publication/274698988_Gillet_N_Forest_J_Girouard_S_Crevier_Braud_L_2015_Justice_organisationnelle_et_intentions_de_quitter_Le_role_mediateur_du_bien-etre_eudemonique_Revue_Quebecoise_de_Psychologie_36_127-144

Puri K.S., Suresh K.R., Gogtay N.J.T.U. Déclaration of HELSINKI, 2008 : implication for stakeholders in research. *J*

Postgrad Red. 2009 ; 55 (2) : 2009

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19550060/>

Rouat, S, Sarnin, P (2009). *Prévention des risques psychosociaux au travail et dynamique de maturation : le processus d'intervention comme opérateur de la transformation et du développement de la coopération*. *Activités* (Avril 2013), *Intervenir sur le travail | Pragmatisme et activités principes et échelles*

d'évaluation. 2ème éd., Masson, Issy les Moulineaux, 2009.
<https://journals.openedition.org/activites/548>

Safy, F. (2011). *La relation entre souffrance et implication au travail dans le cadre de la théorie de la conservation des ressources, communication*, Université Paul Valéry-Monpellier III. <https://univ-pau.hal.science/hal-02432058>

Steiner, D.D. & Rolland, F. (2007). *Comment réussir l'introduction des changements : les apports de la justice organisationnelle*. In C. Levy-Leboyer, C. Louche & J-P. Rolland (Eds), *Rb, les apports de la psychologie du travail*. (pp. 53-69). Groupe Eyrolles, Editions d'organisation

<https://www.cairn.info/psychologie-de-la-bienveillance-professionnelle--9782100821396-page-25.htm>

Weill-Fassina, A., & Rabardel, P. (2010). *Point de vue ergonomique sur les facteurs psychosociaux de risques pour la santé*. Revue de la littérature réalisée dans le cadre des travaux du Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail. Récupéré le 03/04/2014 : <http://www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/>