



Université Abderrahmane mira de Bejaïa

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Mémoire de fin de cycle sous le thème :

**L'impact de la rupture du contrat
psychologique sur la santé psychologique au
travail**

Etude réalisée auprès de la : SARL RAMDY

En vue d'obtention du diplôme de Master en psychologie
Option : Psychologie du travail, des organisations et gestion des ressources
humaines

Réalisé par :

Melle. Brahiti Soraya Thamazighth

Encadré par :

M. YUCEF KHODJA Adil

Année universitaire:2019/2020

Remerciement

La réalisation de ce projet s'est avéré une tâche ardue et enrichissante qui n'aurait pu être complétée sans le soutien de nombreuses personnes. En premier lieu, je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon encadreur de mémoire, Monsieur Youcef Khoudja Adil, qui par ses paroles, ses écrits, ses conseils et ses critiques a guidé mes réflexions ainsi que par ses encouragements et surtout pour la confiance inébranlable en mes capacités à réussir et à donner le meilleure de moi.

En second lieu, je remercie l'ensemble du personnel de la SARL RAMDY qui m'a ouvert la porte de l'organisation pour pouvoir effectuer le stage dans le but de l'obtention du diplôme de Master en psychologie du travail, des organisations et gestion des ressources humaines.

Enfin, j'aimerais exprimer ma gratitude à mes chers parents, qui m'ont toujours encouragé dans la poursuite de mes études, ainsi que pour leur aide, leur compréhension et leur soutien.

Soraya Thamazighth.

Dédicace

A mes chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études.

A mes chères sœurs, pour leurs encouragements permanents, et leur soutien moral.

A mon cher frère, pour son appui et son encouragement.

A mon ami fidèle, Nacereddine, qui m'a assisté dans les moments difficiles et m'a pris par la main pour traverser ensemble des épreuves pénibles.

À toutes les personnes qui ont participé à l'élaboration de ce travail.

A tous ceux que j'ai omis de citer.

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infaillible.

Merci d'être toujours là pour moi.

Résumé

Sur le marché de l'emploi où règne une concurrence exacerbée, l'exigence première est non seulement de recruter des ressources humaines de qualité, présentant un haut niveau de qualification, mais aussi de les maintenir et de consolider leur implication vis-à-vis du système organisationnel avec un contrat psychologique basé sur une confiance et respect mutuels des conditions imposées.

La présente recherche a pour objectif d'étudier l'impact de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique au travail où elle cherche à comprendre cette dernière à travers le cadre théorique du contrat psychologique. Cette théorie qui suggère que les relations employé-employeur sont caractérisées par un échange social dans lequel la norme de réciprocité est centrale où elle peut engendrer de lourds conséquences sur la santé psychologique des employés en cas de rupture et de non respect de cette norme de réciprocité.

Mots-clés : contrat psychologique, la santé psychologique au travail, théorie de l'échange social, la rupture du contrat psychologique.

Summary

In the job market where there is fierce competition, the primary requirement is not only to recruit quality human resources with a high level of qualification, but also to maintain them and consolidate their involvement with regard to the organizational system with a psychological contract based on mutual trust and respect for the conditions imposed.

The objective of this research is to study the impact of the breach of psychological contract on psychological health at work, where it seeks to understand the latter through the theoretical framework of the psychological contract.

This theory suggests that employee-employer relations are characterized by social exchange in which the norm of reciprocity is central. In fact, it can have

serious effects on the psychological health of employees in the event of a break-up and non-compliance with this standard of reciprocity.

Keywords: psychological contract, psychological health at work, social exchange theory, breaking the psychological contract.

Liste des abréviations

CP : Contrat psychologique

OMS: Organisation mondiale de la santé

BEP: Bien-être psychologique

BEPT: Bien-être psychologique au travail

SPT: santé psychologique au travail

DP: détresse psychologique

BE: bien-être

SP: santé psychologique

EMMBEP: échelle de mesure des manifestations du bien-être psychologique

EMMDP: échelle de mesure des manifestations de la détresse psychologique

RCP: rupture du contrat psychologique

PCI: Psychological Contract index

COR : théorie de la conservation des ressources

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Résumé

Liste des abréviations

Sommaire

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction

Partie théorique

Chapitre I : Le cadre général de la problématique

1. La problématique.....16
2. Les hypothèses.....21
3. Les raisons du choix du thème.....21
4. Les objectifs de la recherche.....21
5. Les définitions des concepts.....22

Résumé du chapitre

Chapitre II : les études antérieures

Préambule

1. Les études antérieures concernant le contrat psychologique et de la sante psychologique au travail27
 - 1.1. Les études antérieures concernant le contrat psychologique.....27
 - 1.2. Les études antérieures concernant la santé psychologique au travail.....31
 - 1.3. Les études reliant le contrat psychologique et la santé psychologique au travail.....37
2. Les commentaires concernant les études antérieures.....39
3. La place de l'étude actuelle parmi les études antérieures.....43

Résumé du chapitre

Chapitre III: le contrat psychologique

Préambule

1. Le contrat psychologique : de ses origines à nos jours.....	47
2. Les définitions du contrat psychologique.....	51
3. Les typologies des contrats psychologiques de Rousseau.....	53
4. les caractéristiques du contrat psychologique de Davidson 2005.....	55
5. Les piliers facteurs du contrat psychologique	57
6. La théorie de l'échange social comme fondement de la théorie du contrat psychologique.....	60
7. Le processus de formation du contrat psychologique.....	61
8. Les éléments constitutifs du contrat psychologique.....	63
9. La relation entre le construit du contrat psychologique et d'autres construits.....	66
10. La rupture du contrat psychologique.....	67
11. Modèle de Robinsson et Morisson.....	70

Résumé du chapitre

Chapitre IV : la santé psychologique au travail

Préambule

1. Les origines de la santé au travail.....	72
2. Les définitions de la santé psychologique au travail.....	75
3. Les différentes approches en santé psychologique au travail.....	80
4. Les indicateurs de la santé psychologique.....	82
4.1. Le bien être.....	82
4.2. La détresse psychologique.....	86
5. Les variables centrales à la santé psychologique au travail.....	90
6. Les inducteurs de la santé psychologique au travail.....	91
7. Le modèle de la santé psychologique au travail.....	96

Résumé du chapitre

Chapitre V : méthodologie suivie dans la recherche

Préambule

1. Présentation de l'organisme d'accueil.....	99
2. La pré-enquête.....	101
3. Les méthodes utilisées.....	102
4. Les techniques de recherche utilisées.....	103
5. Les difficultés rencontrées.....	103
6. Les recommandations.....	104

Résumé du chapitre

Conclusion

Liste bibliographique

Annexes

Liste des tableaux

numéro	Titre	page
01	Types de contrat psychologique	55
02	Les éléments constitutifs du contrat psychologique	65
03	les types de la rupture du contrat psychologique.	67
04	Recension de différents défis de la santé globale et psychologique	76

La liste des figures

numéro	Titre	page
01	Processus d'échange interactif	50
02	Développement du contrat psychologique	63
03	Rupture et violation du contrat psychologique	69
04	Le modèle de santé psychologique au travail	76
05	Conception bidimensionnelle de la santé mentale	89
06	Le modèle théorique général de la santé mentale	96

Introduction

Introduction

Les organisations publiques contemporaines subissent de nombreuses pressions qui résultent de la raréfaction de leurs ressources avec des conséquences lourdes sur leur organisation, leurs missions, et le travail des agents publics. Ces changements loin d'être anodins, sont susceptibles d'altérer le bien-être au travail des employés (Abord de Chatillon et Desmarais, 2012). Il semble ainsi fondamental de mieux comprendre comment ces processus interviennent afin d'accompagner ces changements. Les transformations en cours et à venir du travail dans les services publics bousculent le contrat psychologique qui lie l'agent public à son organisation.

Le concept de contrat psychologique peut être défini comme la perception de l'employé des obligations réciproques entre lui et son employeur (Rousseau, 1989, 1990). Il y a rupture du contrat psychologique si l'employé constate que l'employeur n'a pas respecté ses obligations alors qu'il a de son côté respecté les siennes. Ces concepts se sont révélés propices à l'explication des modifications et des changements portant sur le lien d'emploi. Ils permettent d'examiner la perception dynamique et subjective que construisent les individus touchés directement par des changements portant sur leurs liens d'emplois, de même que l'influence de cette perception sur leurs attitudes et leurs comportements au travail (Turnley et al. 1999; Rousseau, 1995).

Au début des années 2000, les recherches ont commencé à soulever l'importance des caractéristiques organisationnelles comme des variables également susceptibles d'influencer le contrat psychologique (Rouillard et Lemire, 2003). En effet, une plus grande importance est accordée à des notions comme la confiance en l'employeur, la perception de la justice organisationnelle et l'impact de la culture organisationnelle, à la résilience, au bien-être et la détresse psychologiques.

S'il existe un concept sur lequel les personnes sont en accord et s'entendent, en

Introduction

dépit de leurs différences, c'est qu'elles désirent toutes être heureuses. En effet, quel que soit l'âge, le sexe, la profession, la culture, ... tous les êtres humains aspirent au bien-être et au bonheur. Pourtant, ce qui différencie ces personnes peut être la manière, l'endroit, les moyens qu'elles choisissent pour être heureuses. Ainsi, le choix d'une profession constitue-t-il déjà un déterminant de notre bien-être car les professions ne sont pas égales face à cette quête du bien-être voire du bonheur. Ainsi, le travail rémunéré est l'un des rôles les plus centraux de la vie adulte (Harter ; Schmidt et Keyes ; 2003 Lachance ; Gilbert et Tétreau, 2006 ; Super 1980). Selon l'organisation mondiale de la santé (OMS, 2005), l'environnement de travail affecte beaucoup la santé psychologique des travailleurs. En effet, les répercussions du travail sur l'individu peuvent être positives ou négatives (De jours, 1993 ; Kelloway et Day, 2005 ; Morin, 2003). De par les multiples ressources qu'il offre, un emploi rémunéré peut permettre au travailleur de définir son identité, d'exprimer son potentiel, de développer un réseau social, de structurer son temps et de se sentir plus autonome financièrement (Jahado, 1980, 1982 ; OMS, 2005; Warr 1987).

C'est dans cet ordre d'idée, que s'inscrit notre présente étude qui s'attache à examiner l'impact de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique des employés. Pour atteindre cet objectif, ce mémoire se divise en cinq chapitres. Le premier concerne le cadre général de la problématique en nous basant sur la synthèse de la revue de littérature et notre problématique, nous exposons notre question de recherche, ainsi que le modèle conceptuel et la formulation des hypothèses de recherche. Enfin, les définitions théoriques et opérationnelles des deux variables étudiées. Le deuxième chapitre concerne les études antérieures évoquées par des chercheurs ainsi que les commentaires concernant le lieu de la réalisation de la recherche, l'échantillon, la méthode et l'approche utilisées ainsi que les résultats obtenus. Enfin, trouver la place de l'étude actuelle parmi les études précédentes.

En ce qui concerne le troisième chapitre, il recense les écrits portant sur le

Introduction

contrat psychologique, ses modèles, les conséquences qui en découlent de la rupture, et les facteurs organisationnels et individuels influençant la rupture du contrat psychologique et ses conséquences. Quant au quatrième chapitre, il comporte la variable de la santé psychologique où ses modèles, ses indicateurs et inducteurs, et les approches du BE et de la DP ont été détaillés.

Enfin, le cinquième chapitre, où nous détaillons notre méthodologie de recherche composée de la stratégie de recherche, l'échantillon, notre modèle opératoire et notre plan d'analyse ainsi que la présentation de l'entreprise de la SARL RAMDY.

Enfin, nous proposons une conclusion récapitulative, dans laquelle nous rappellerons les résultats auxquels nous avons abouti.

La partie théorique

Chapitre I

Le cadre général de la problématique

1. La problématique.
2. Les hypothèses.
3. Les raisons du choix du thème.
4. Les objectifs de la recherche.
5. Les définitions des concepts.

Résumé du chapitre

1. Problématique

Sur le marché de l'emploi où règne une concurrence exacerbée, l'exigence première est non seulement de recruter des ressources humaines de qualité, présentant un haut niveau de qualification, mais aussi de les maintenir et de consolider leur implication vis-à-vis du système organisationnel, c'est-à-dire de réduire les comportements d'absentéisme et de démission, et d'inciter les individus à agir conformément aux intérêts de l'organisation. Autrement dit, renforcer la relation qui lie les individus à leur organisation.

Les importantes restructurations des entreprises privées puis, un peu plus tard, des organisations publiques dans les années 1980, 1990 ainsi que le rétrécissement du marché du travail qui s'en est suivi ont ébranlé les structures organisationnelles classiques. En effet, face aux nouvelles tendances et aux nouvelles préoccupations économiques, les entreprises ont dû s'adapter en recourant à des changements rapides et à des réajustements de leurs effectifs en revoyant notamment leurs obligations, à l'égard des salariés, rendues plus opaques et plus difficiles à respecter. Cette nouvelle donne a ainsi mis l'accent sur la question de la relation employeur/salarié et, par la même, sur les obligations respectives de ces deux parties au sein de la relation d'emploi. Dans ce contexte, le contrat psychologique même s'il s'entend bien au-delà de la simple relation de travail présente un potentiel certain pour l'explication de la relation employeur/salarié et, plus spécifiquement, de l'ensemble de la partie informelle de cette dernière.

Connu depuis des décennies grâce aux travaux pionniers d'Argyris dans les années 1960 qui parle de contrat psychologique pour désigner l'accord implicite passé entre le supérieur hiérarchique qui accepte de respecter des règles fixées par les salariés (comme de garantir la sécurité de l'emploi) tant que ceux-ci maintiennent un haut niveau de productivité. Il est ainsi le premier à montrer et à mettre un nom sur les obligations mutuelles existant entre les deux parties d'une

relation salariale : les salariés et l'employeur. (MULLENBACH, 2010).

Le concept du contrat psychologique est aujourd'hui de plus en plus utilisé pour tenter d'expliquer la perception subjective et dynamique que construisent les individus sur les relations d'emploi. De même que l'influence de cette perception sur leurs attitudes et comportements en tentant dans cette recherche de décrire et discuter le concept de contrat psychologique qui occupe une place primordiale dans le monde de travail comme l'une des problématiques les plus modernes et les plus influentes. Les recherches sur le contrat psychologique ont subi un changement de cap considérable suite à l'article fondateur de Rousseau (1989). Comme le notent Taylor et Tekleab (2004), le grand nombre de recherches menées sur le contrat psychologique depuis 1989 a complètement éclipsé les travaux conduits entre 1960 et 1989. En outre, la définition du contrat psychologique fournie par Rousseau (1989 ; 1990 ; 1995 ; 2001) est en rupture avec les conceptualisations antérieures et marque un tournant vers la recherche sur le sujet. Elle définit en effet le contrat psychologique comme « les croyances d'un individu concernant les termes et les conditions d'un accord d'échange réciproque entre cette personne cible et une autre partie ». (DELOBBE et al, 2005). Un tel contrat « naît lorsqu'une partie croit qu'une promesse en un retour futur a été faite par l'autre partie, et donc que si elle lui apporte une contribution, elle l'oblige en retour pour un bénéfice futur ».

Mais pourquoi parle-t-on de contrat psychologique, par opposition à un contrat légal, par exemple ? C'est que, comme l'expliquent Conway et Briner, dans le cas du contrat psychologique, la nature de l'échange est basée sur des perceptions de chaque partie impliquée plutôt que sur des écrits ou des ententes explicites. Autrement dit, bien que certaines conditions de l'échange entre l'employé et son employeur soient explicites et convenues entre eux, une grande partie de celles-ci est basée sur une compréhension implicite de promesses de toutes sortes que chaque partie a faites à l'autre partie. Le concept de contrat psychologique est donc utilisé pour expliquer les comportements en fonction du

degré auquel l'employé croit que l'employeur a tenu les promesses, que le premier croit lui avoir été faites par le second. Si les promesses sont tenues, il est vraisemblable que l'employé sera satisfait et désirera poursuivre cette relation d'emploi, mais si les promesses sont brisées, il est aussi vraisemblable qu'il voudra y mettre fin.

Plus qu'une question de responsabilité, plus qu'une question de preuve du lien existant entre situation de travail et santé psychologique de l'employé, le problème que pose désormais la santé psychologique relève plus d'une question de compréhension du phénomène qui devient un défi prioritaire dans le monde de travail. Les conditions de travail ont beaucoup évolué ces dernières années ; les exigences de flexibilité, de mobilité et de responsabilité se sont accrues, les processus de production et de communication se sont accélérés, le travail est devenu plus précaire. La pression psychique sur les employés, aussi, devient de plus en plus forte. Ces changements nécessitent des capacités d'adaptation et de dépassement de soi difficile à assumer, d'où le constat d'une augmentation des problèmes de santé directement liés aux conditions de travail.

La santé psychologique au travail est un champ d'étude très vaste (Harvey et al, 2006). Lorsqu'un inventaire de la documentation sur ce concept est réalisé avec les moteurs de recherche universitaire (p. ex., Psych-Info, Proquest, etc.), les résultats portent sur une multitude de sujets tels le stress occupationnel, l'épuisement professionnel, le bien-être et la détresse psychologique, la dépression, l'engagement, l'autonomie, la motivation, etc. Il est donc difficile de cerner ce qu'est un individu en bonne santé psychologique au travail (ci-après SPT) car il n'y a pas de consensus concernant la définition de ce concept. Harvey et al. (2006) ont récemment réalisé une analyse critique des programmes et des stratégies d'interventions en SPT. Il est apparu primordial de clarifier et de définir la notion de SPT avant de pouvoir établir un plan d'intervention et de prévention efficace en milieu de travail.

En 1946, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) définit la santé

psychologique comme étant «un état complet de bien-être mental et pas simplement l'absence de maladie». De plus en plus d'auteurs adoptent cette perspective bidimensionnelle en concevant la santé non seulement comme l'absence de symptômes de maladie, mais également comme la présence d'aspects positifs (Achille ; 2003a 2003b; Hobfoll, 1988; Jahoda, 1958; Kelloway et Day, 2005; Keyes, 2003 ; 2005; OMS, 1946; Warr 1987).

La santé psychologique est définie selon Gilbert et Savoie (2007) comme « la capacité d'un individu à satisfaire ses besoins fondamentaux dans une perspective de mieux-être et d'ajustement et ce, grâce à des ressources personnelles et organisationnelles ». En postulant que le bien-être, la détresse au travail et l'épuisement professionnel sont des indicateurs de la santé psychologique au travail, il semble fondé au regard de travaux récents (comme l'ont fait Boudrias et al, 2011 ; Bouterfas & Desrumaux, 2013 ; Forest et al., 2010 ; Gagné et Forest, 2008 ; Guillet et al., 2013 et Laguardia et Ryan, 2000) d'étudier la satisfaction des besoins fondamentaux en tant que variable médiatrice entre la justice organisationnelle, la résilience, la charge émotionnelle, la charge psychologique, le soutien des collègues, le soutien hiérarchique et le bien-être au travail, la détresse psychologique au travail et l'épuisement professionnel.

Pour Boudrias et al. (2011), la santé psychologique au travail est appréhendée comme un construit bipolaire, c'est-à-dire incluant l'absence de symptômes négatifs et la présence d'éléments positifs comme le préconisent les auteurs précédemment cités. En outre, la santé psychologique est un système dynamique intégrant des inducteurs organisationnels, psychosociaux et individuels. Dans leur étude, les auteurs ne constatent que les ressources psychosociales et organisationnelles (climat et justice organisationnelle) ainsi que les ressources individuelles (optimisme et résilience) peuvent avoir une influence positive sur la santé psychologique au travail. A l'inverse, des exigences du travail peuvent avoir un effet négatif sur la santé psychologique au travail.

Boudrias et al. (2011) ont testé les effets de ces trois facteurs (organisationnels, psychosociaux et individuels) sur la santé psychologique au travail et proposé un modèle explicatif. Une étude de Leroy, Desrumaux, Moundjiegout et Lapointe (2014) a permis de mesurer simultanément le bien-être subjectif et le burn-out des cadres. Les auteurs ont testé les liens entre d'une part, la charge psychologique, la latitude décisionnelle, la justice organisationnelle ainsi que les facteurs de personnalité et l'estime de soi et d'autre part le bien-être subjectif et le burn-out en mesurant l'effet médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques. Les données issues d'un questionnaire soumis auprès de 163 cadres ont mis en évidence des liens significatifs entre les inducteurs liés au travail et le burn-out, entre l'estime de soi, le névrosisme, l'agréabilité et le burn-out, entre l'insatisfaction du besoin d'affiliation et le burn-out.

L'objet de cette recherche portant sur l'analyse et l'explication objective d'un processus que l'on peut observer en milieu organisationnel, nous avons, en quelque sorte, figé une réalité afin de détecter, les mécanismes par lesquels le contrat psychologique serait un levier de la santé psychologique des employés en adoptant un modèle de recherche basé sur un ensemble d'hypothèses.

C'est un regard neutre que nous jetons sur une réalité imposée par notre terrain auprès des membres de notre échantillon au niveau de la SARL RAMDY d'Akbou.

Pour notre étude, nous nous sommes basés sur deux variables principales, la rupture du contrat psychologique et la santé psychologique au travail. De ce fait, nous nous sommes orienté curieusement à poser la question suivante : quel est l'impact de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique au travail ?

Ainsi, nous avons posé des questions secondaires comme suit :

1. Y a-t-il un impact statistiquement significatif de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique des employés de la SARL RAMDY ?

2. Les employés de la SARL RAMDY qui ont un niveau élevé du CP peuvent-ils avoir un niveau du BE élevé ?
3. Les employés de la SARL RAMDY qui ont un niveau faible du CP peuvent-ils avoir un niveau de DP élevé ?

2. Les Hypothèses :

Afin de répondre à ces questions, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

1. Il existe un impact statistiquement significatif de la RCP sur la SPT de la SARL RAMDY.
2. Plus les employés de la SARL RAMDY ont un niveau élevé du contrat psychologique, plus leur bien être est durable à long terme.
3. Plus les employés de la SARL RAMDY ont un niveau faible du contrat psychologique, plus leur détresse psychologique est élevée.

3. Les raisons de choix du thème :

- Etant donné que le CP et la SPT sont deux nouveaux thèmes et plusieurs chercheurs confirment leur importance et leur place dans le milieu organisationnel et professionnel, nous avons porté l'intérêt de les étudier.
- la rareté des recherches locales menées dans cet angle, précisément, sur l'effet de la RCP sur la SPT, nous a motivé à aller vers cette étude.
- Susciter de nouvelles questions de recherches et des hypothèses qui ouvrent de nouvelles pistes de recherche.
- Mettre en pratique nos connaissances théoriques sur terrain, afin de voir de plus près les maillons les plus solides dans la GRH, pour les exploiter dans l'avenir.

4. Les objectifs de la recherche :

- Examiner si la RCP à un impact statistiquement significatif sur la SP des employés de la SARL RAMDY.
- Vérifier si en ayant un niveau élevé de CP, les employés de la SARL RAMDY peuvent avoir un niveau élevé de BE.

- Déterminer si en ayant un niveau faible de CP, les employés de la SARL RAMDY peuvent avoir un niveau de DP élevée.

5. La définition des concepts

Chaque recherche scientifique ou académique est caractérisée par un ensemble de concepts importants et propre à elle, (la conceptualisation est plus qu'une simple définition ou convention terminologique, Elle constitue une construction abstraite qui vise à rendre compte du réel...) Et notre recherche est loin d'être différente des autres puisque elle comporte plusieurs concepts que nous jugeons indispensables de s'arrêter devant eux pour porter les définitions suivantes :

- **Définition du CP**

- **Définition théorique du CP**

Rousseau (1989 ; 1990) qui envisage le contrat psychologique comme « les croyances d'un individu concernant les termes et les conditions d'un accord d'échange réciproque entre lui-même et une autre partie ».

Selon Robinson et Rousseau (1994). «Le contrat psychologique fait donc référence à des obligations mutuelles qui caractérisent la relation entre l'employeur et l'employé. Notons encore une fois, que les obligations sont basées sur la perception de promesse d'un échange réciproque». (KARINE, 2010 p45).

- **Définition opérationnelle du CP**

Le CP représente, au sens basique, Ce qu'un employé attend de son entreprise et ce qu'il a trouvé réellement concernant les rétributions, le développement de carrières, et ce sera représenté selon les réponses des employés aux items de l'échelle Sylvie Guerrero, 2005 préparée à ce sujet qui sont le climat de travail (9, 11, 14,19, 20), l'évolution des carrières (5, 16, 21), la rétribution (1, 2, 13, 22), les conditions du travail (18, 25, 28, 29), la sécurité de l'emploi(10, 24), l'intérêt du travail (6,7,8) et enfin les responsabilités qui comprennent les items (12et 26).

➤ **Définitions de la santé psychologique**

➤ **Définition théorique de la santé psychologique**

L'organisation mondiale de la santé (OMS) la définit comme un état complet de bien être physique, mentale et sociale et ne consiste pas seulement en l'absence de maladies ou d'infirmités.

➤ **Définition opérationnelle de la santé psychologique**

Il s'avère que la santé s'appréhende non seulement par l'absence d'états négatifs, mais aussi par la présence d'états positifs. Bien que le bien-être psychologique (BEP) et la détresse psychologiques (DP) soient reconnus comme les deux principales composantes, l'une positive et l'autre négative, de la santé psychologique mesurée par l'échelle conçue par Gilbert en 2008.

➤ **Définition théorique du bien-être**

Bien qu'il existe encore une certaine confusion théorique entre les concepts de BEP et de SP, il semble y avoir de plus en plus un consensus à l'effet que le BEP est un indicateur de la santé. Bien que les auteurs semblent s'entendre sur le fait que le BEP est composé d'aspects à la fois affectifs et cognitifs (Dagenais-Desmarais, 2005), la conceptualisation de ce construit demeure encore nébuleuse.

➤ **Définition opérationnelle du bien-être**

Suite à des entretiens, Massé et ses collaborateurs ont répertorié l'ensemble des manifestations de la santé psychologique et ont développé un modèle de la santé psychologique comprenant un facteur «bien-être psychologique » qui comprend six dimensions soient l'estime de soi, l'équilibre psychologique, l'engagement social, la sociabilité, le contrôle de soi et des événements et le bonheur.

➤ **Définition théorique de la détresse psychologique**

La détresse psychologique est à l'ensemble de la santé mentale ce que la fièvre est à l'ensemble des maladies infectieuses: un symptôme mesurable, signe évident d'un problème de santé, mais qui ne peut à lui seul éclairer sur l'étiologie

et la sévérité du problème auquel il se rattache ». Plus précisément, la détresse psychologique est définie comme un état subjectif incluant des symptômes liés à l'anxiété, l'agressivité, la dépression, l'irritabilité, l'épuisement, le désengagement social et à des problèmes cognitifs (Ilfeld, 1976, Massé et al. 1998).

➤ **Définition opérationnelle de la détresse psychologique**

Selon Massé et al. (1998), la détresse psychologique serait composée de quatre dimensions (auto-dévalorisation, irritabilité-agressivité, anxiété-dépression et désengagement social). La détresse est mesurée à travers ces dimensions.

Résumé du chapitre

Ce premier chapitre est d'ordre théorique, il est consacré pour le cadre méthodologique de la recherche qui comprend deux phénomènes contemporains étudiés dans le travail réalisé à savoir le contrat psychologique et la santé psychologique des employés où on a exposé la problématique détaillée et essayé de définir l'objectif principal de la recherche qui est l'impact que la rupture d'un contrat psychologique peut engendrer au sein d'une organisation, ainsi, l'intérêt porté pour la recherche, ses objectifs, les hypothèses, et les définitions des concepts clés théoriquement et opérationnellement.

Les études antérieures

Chapitre II

Les études antérieures

Préambule

1. Les études antérieures reliant le CP et la SPT
 - 1.1. Les études antérieures concernant le CP
 - 1.2. Les études antérieures concernant la SPT
 - 1.3. Les études antérieures qui relient le CP et la SPT
2. Commentaires concernant les études antérieurs
 - 2.1. Concernant le lieu et de la réalisation de la recherche
 - 2.2. Concernant la population de l'échantillon
 - 2.3. Concernant l'approche et la méthode utilisées
 - 2.4. Concernant les résultats
3. la place de l'étude actuelle parmi les études antérieures.

Résumé du chapitre

Préambule

Ce chapitre est d'ordre théorique, il est consacré pour la présentation des études réalisées par des anciens chercheurs dans le domaine à savoir, les études concernant le contrat psychologique et ses dimensions, les études concernant la santé psychologique au travail et les différents concepts qui se rattache à elle, ainsi que les recherches menées qui relient les deux variables. Aussi, utiliser un œil critique et synthétique pour rédiger des commentaires qui concerne la population choisie par ces chercheurs, l'approche et la méthode utilisées, le choix du lieu de la réalisation de la recherche ainsi que les résultats obtenues. Enfin, donner un sens à l'étude actuelle en expliquant la place qu'elle occupe parmi d'autres.

1. Les études antérieures reliant le CP et de la SPT

1.1. Les études antérieures concernant le CP

➤ L'étude de Gabriela TOPA CANTISANO et all, 2001.

L'objectif de cette recherche est d'explicitier, à travers une démarche d'analyse quantitative, les effets de la rupture du contrat psychologique sur l'engagement organisationnel individuel au sein d'une organisation publique : l'armée de terre espagnole, basés sur des caractéristiques organisationnelles et situationnelles.

Les données empiriques originales de cette recherche ont été établies en 2001, à l'aide d'un questionnaire fermé de 182 questions auprès d'un échantillon de 355 individus dans l'armée de terre espagnole. La majorité d'entre eux ont des caractéristiques sociodémographiques identiques : ils ont moins de 25 ans (89.6%), il s'agit d'hommes (96.6 %), sont originaires d'une ville de moins de cinquante mille habitants (72.6 %), ils ont un niveau d'études équivalent à une formation professionnelle et ils doivent signer un contrat de travail de deux ans et cela en utilisant des questionnaires qui est composé de deux catégories de Turnley et Feldman, 1999.

Les résultats obtenus retiennent que la différence significative entre les brigades

en ce qui concerne la rupture du contrat psychologique, est fiable. Les résultats des diverses régressions suggèrent que la rupture du contrat psychologique explique une partie importante de la variance de l'engagement organisationnel de type affectif et moral. (CANTISANO et al., 2001)

➤ **Etude Sylvie Guerrero, 2005**

Cette étude vise à adapter un outil de mesure qui est Psychological Contract Index (PCI) en France et à le compléter en testant deux mesures de la réalisation du contrat psychologique : une mesure directe et une mesure soustractive. Il pose aussi le problème de la mesure de la réciprocité propre au contrat psychologique et s'appuie sur le modèle de Morrison et Robinson pour tester une relation modératrice entre les scores de réalisation de l'entreprise et ceux de l'employé.

Les résultats d'une enquête menée auprès de 217 cadres français confirment partiellement les hypothèses de l'auteur. Ils montrent que la structure factorielle du PCI manque de stabilité et doit faire l'objet de nouvelles recherches quant à sa validité : 14 facteurs sont identifiés au lieu des sept avancés par Rousseau dans le PCI. Conformément aux hypothèses posées, c'est la mesure directe de la réalisation du contrat qui démontre la meilleure validité. En outre, l'auteur valide le rôle modérateur de la réalisation du contrat psychologique par le salarié. (Guerrero, 2005).

➤ **Etude de Castaing et Roussel, 2006**

Cette étude porte sur l'impact positif ou négatif qu'un contrat psychologique peut avoir sur l'implication affective des fonctionnaires. Les tests s'appuient sur l'analyse quantitative de données collectées par questionnaire d'enquête sur un échantillon de 1023 fonctionnaires. Cette recherche met en avant l'existence d'un contrat psychologique spécifique à la fonction publique.

Les résultats soulignent que l'évaluation des obligations du contrat psychologique définie comme la différence entre ce que le fonctionnaire obtient (les réalisations de l'Administration) et ce qu'il attend (les obligations attendues)

en matière de service public et de gestion (rémunération, carrière etc.) détermine moins fortement l'implication affective que les réalisations elles-mêmes. (Castaing et Roussel, 2006).

➤ **Etude de M. R. Parzefall & J. Hakanen, 2010**

Cette étude vise à utiliser le modèle «Sources de demande de travail» pour tester l'association positive du CP avec les caractéristiques de l'engagement affectif et de la santé mentale afin de motiver le processus d'accomplissement et de percevoir ces relations qui sont médiatisées par l'engagement au travail.

L'étude a été menée avec un échantillon de 178 travailleurs finlandais en utilisant la méthode de la modélisation d'équations structurelles.

Les hypothèses ont été confirmées et les résultats ont montré que la réalisation du contrat psychologique et l'accomplissement de ses obligations ont un impact positif et sain sur le personnel et l'organisation, L'achèvement du contrat psychologique conduit à l'intégration dans le travail, ce qui entraîne à son tour une augmentation du niveau de loyauté émotionnelle, réduit le taux de déroulement du travail, et réduit les réactions négatives des travailleurs, et soulève également leur moral et améliore leur santé.

Ainsi, ces résultats mettent en évidence la centralité du CP perçu par l'épanouissement des employés, et l'importance de l'engagement affectif au travail comme état affectif-cognitif-positif au travail. (Parzefall et Hakanen, 2010).

➤ **Etude V. Cassar & R. B. Briner, 2011**

Cette étude examine le rôle intermédiaire du niveau de non-respect des obligations du CP dans la relation entre violation ou RCP et entre loyauté émotionnelle et fidélité continue et dans quelle mesure cette relation intermédiaire est affectée par le déséquilibre des échanges et interrelations au près d'un échantillon de 103 vendeurs.

Les résultats de l'étude ont montré que le niveau de non-respect des obligations du CP est en relation intermédiaire entre la violation du CP et la loyauté

organisationnelle. Les résultats ont également montré que les individus sont conscients de ce déséquilibre dans les échanges organisationnels est purement influencé cette relation. (Cassar et Briner, 2011).

➤ **Etude de GORIN, 2012**

Cette étude porte sur les effets modérateurs de la motivation sur la relation entre le contrat psychologique et l'engagement affectif de travailleurs d'agence qui sont impliqués dans une relation d'emploi tripartite. De façon générale, la littérature catégorise ces travailleurs comme étant périphérique et présentant un niveau limité d'attachement et d'investissement dans les organisations. L'étude apporte un regard plus nuancé et vise à examiner comment certains facteurs (contrat psychologique avec l'organisation, motivation à devenir travailleurs d'agence) peuvent moduler l'engagement organisationnel affectif de ces travailleurs. Le travail a été effectué auprès de travailleurs d'agence du secteur bancaire canadien. Les analyses ont été effectuées à partir de données secondaires recueillies auprès d'un échantillon de 153 travailleurs d'agence issus d'une agence de placement interne.

Les résultats montrent que les travailleurs d'agence entretiennent une relation d'échange à la fois avec l'agence qui les emploie et l'organisation cliente dans laquelle ils travaillent et que la nature du contrat psychologique qu'ils entretiennent avec chacune de ces organisations est significativement associée à leur engagement affectif envers celles-ci. Les résultats déterminent également que les motivations de ces travailleurs viennent modérer la relation entre leur contrat psychologique et leur engagement affectif envers l'organisation cliente, mais non envers l'agence de placement. (Gorin, 2012).

➤ **L'étude de Marie-Eve Dufour et all.**

Cette étude s'attarde à évaluer l'intérêt d'opter pour des mesures de la rupture qui font état du non respect de conditions d'emploi spécifiques par rapport à un indice global ou agrégé calculé à partir d'indicateurs mesurant la rupture en des

termes généraux, basé sur une enquête effectuée auprès de 791 fonctionnaires fédéraux du Canada. Elle tente d'évaluer les propriétés psychométriques de neuf dimensions de rupture du contrat psychologique et compare l'utilisation de ces nouvelles mesures à celles plus traditionnelles, dans un modèle conceptuel explicatif du cynisme cognitif.

Les résultats montrent que la mesure de la rupture par dimensions de conditions d'emploi présente de bonnes propriétés psychométriques et s'annonce prometteuse pour une meilleure compréhension des enjeux liés à la rupture de certaines conditions de travail. Également, les résultats font ressortir spécifiquement les conditions de travail dont la rupture entraîne un cynisme cognitif chez les employés. Il s'agit notamment de la rupture des conditions relatives à une atmosphère sociale conviviale et aux mesures de soutien visant l'amélioration de la performance. En comparant les types de mesures quantitatives de la rupture du contrat psychologique, ces résultats permettent de montrer qu'une mesure de la rupture à plusieurs dimensions présente une logique intéressante, en développement, permettant notamment de faire référence de façon plus nuancée aux conditions d'emploi spécifiques qui, lorsqu'affectées par la rupture, entraîneraient des conséquences néfastes sur les individus et les organisations. (Marie-Eve Dufour et all).

1.2. Les études antérieures concernant la SPT

➤ Etude de Danielle Maltais et all (1996)

Cette étude porte sur la comparaison, deux ans après les inondations, l'état de santé physique et psychologique de sinistres (n = 177) à celui de non-sinistres (n= 168) qui a vécu le Saguenay-Lac-St-Jean en juillet 1996, l'une des plus grandes catastrophes naturelles dans l'histoire du Québec.

Les résultats indiquent que les sinistres, indépendamment de leur sexe, présentent un bien-être psychologique ainsi qu'un état de sante physique post-désastre différent des non-sinistres. Les victimes des inondations sont, entre

autres, beaucoup plus nombreux que les non-sinistres a considérer que leur état de sante est mauvais ou moyen et a déclarer l'apparition de nouveaux problèmes de sante ou l'exacerbation de problèmes existants. Les sinistres présentent également plus de manifestations de stress post-traumatiques et de plaintes somatiques, ont des niveaux plus élevés de dépression, d'anxiété et de dysfonctionnement social que les non-sinistres. Toutefois, aucune différence significative entre les répondants n'est relevée en ce qui concerne la dépression sévère. Les résultats obtenus corroborent ceux d'autres études. Après une catastrophe naturelle ou technologique impliquant des dommages matériels importants aux biens individuels, les sinistres sont plus affectés que les non-sinistres au plan de leur état de santé psychologique et physique. (Danielle Maltais et al., 2000).

➤ **Etude de Massé (1998)**

Cette étude porte sur l'évaluation de la santé au travail en utilisant le questionnaire de (Massé et al 1998) auprès d'un échantillon aléatoire stratifié de 195 francophones de la population québécoises normale.

Massé et al(1998), ont recensé des manifestations de santé positive et négative, à la base de ces manifestations, les chercheurs ont menés une seconde étude quantitative auprès d'un échantillon aléatoire stratifié de 400 répondants francophones québécois de diverses origines ethniques et réaliser des analyses factorielles exploratoires afin de dégager la structure décisionnelle de ces manifestations.

Les résultats ont montré la présence d'un modèle hiérarchique indiquant la présence de deux facteurs distincts, mais reliés, soit le bien être ou la détresse, cette structure à également confirmée par l'analyse factorielle confirmatoire (massé et al 1998), cette étude a été développée et validée dans le contexte canadien et francophone par les travaux de (Poulin et al 2005) qui ont permis de consolider la validité de cet instrument de mesure. (Laguardia et Ryan, 2002).

➤ **Etude de Niedhammer et all, 2007**

Cette étude porte à fournir les expositions aux facteurs psychosociaux au travail du modèle de Karasek qui comportait deux dimensions : la demande psychologique et la latitude décisionnelle. La demande psychologique porte sur des aspects aussi bien quantitatifs que qualitatifs de la charge psychologique de travail. La latitude décisionnelle comporte deux sous-dimensions, l'utilisation des compétences et l'autonomie décisionnelle ; elles se définissent par la possibilité d'utiliser et de développer ses compétences et qualifications pour la première et par la marge de manœuvre dans la manière de faire son travail et de prendre part aux décisions qui s'y rattachent pour la seconde. Puis, il a été complété par la suite par une troisième dimension, le soutien social au travail, comportant des aspects relatifs au soutien socio-émotionnel et instrumental des relations avec la hiérarchie et les collègues (Johnson et Hall, 1988). Un manque de soutien social au travail constituerait un facteur de risque pour la santé.

L'échantillon total de l'enquête Sumer consiste en 49 984 salariés. L'auto-questionnaire a été proposé à 25 380 d'entre eux. Parmi eux, 24 486 ont accepté d'y répondre, 14 241 hommes et 10 245 femmes, soit un taux global de participation de 96,5 %.

Cette étude présente les premiers résultats sur les expositions aux facteurs psychosociaux au travail en France, issus de l'enquête nationale Sumer. Elle fournit les expositions moyennes aux trois facteurs de Karasek : la demande psychologique, la latitude décisionnelle et le soutien social, ainsi que la prévalence de job strain (combinaison d'une forte demande et d'une faible latitude). Ces résultats sont donnés pour les hommes et les femmes, et en fonction des professions et secteurs d'activité. Ils constituent ainsi les premières données nationales de référence sur les facteurs psychosociaux au travail.

➤ **La conceptualisation de l'instrument de mesure de Massé et al, 1998 et l'adoption au contexte du travail par Gilbert, 2008**

Cette expérimentation a été réalisée auprès de 561 travailleurs canadiens âgés d'au moins 18 ans et à l'emploi de la même organisation depuis au moins six mois (65,1 % de femmes et 34,9 % d'hommes). La plupart des répondants sont âgés entre 21 et 30 ans (34,3 %), possèdent un diplôme de niveau collégial ou technique (soit l'équivalent du baccalauréat franc, ais ; 39,4 %) et travaillent surtout dans le domaine de la vente et des services (26,7 %). Les répondants remplissaient un questionnaire de type papier/crayon sur une base volontaire, et un formulaire de consentement assurait la confidentialité de leurs réponses.

Cette étude avait pour objectif de valider l'adaptation au monde du travail des Échelles de mesure des manifestations du bien-être psychologique (ÉMMBEP) et de la DP(ÉMMDP) élaborées par Massé et al. (1998a, b). Pour ce faire, des analyses factorielles confirmatoires ont tout d'abord été réalisées afin de confirmer si les structures dimensionnelles originales du BEP et de la DP obtenues par Massé et al. (1998a, b) pouvaient s'appliquer aux mesures de BEPT et de DPT dans le présent échantillon.

Les résultats des analyses ont montré qu'en adaptant la consigne et les items au domaine du travail et en utilisant un échantillon différent des auteurs originaux, la structure à six facteurs du BEP et celle à quatre facteurs de la DP, obtenues originalement par Massé et al. (1998a), n'étaient pas confirmées dans la présente étude. Ces résultats suggèrent ainsi que le bien-être et la détresse psychologiques au travail pourraient posséder des structures dimensionnelles différentes de celles du bien-être et de la détresse psychologiques en général. Ces résultats mettent en évidence la nécessité d'utiliser des mesures spécifiques au monde du travail dans les études en psychologie du travail et des organisations. (Gilbert et al, 2011).

➤ **Etude de Boudrias et al, 2011**

Cette étude porte sur la santé psychologique au travail (SPT) qui serait

composée de deux axes (bien-être et détresse), chacun constitué de dimensions liées à la vie émotive, sociale et productive. Or, ces composantes sont habituellement étudiées dans une approche centrée sur les variables plutôt que centrée sur les individus, de sorte qu'il manque de connaissances sur la pertinence de ces axes et dimensions pour caractériser des configurations de SPT chez des groupes d'individus particuliers.

L'échantillon est composé d'enseignants de niveau primaire (35%) et de niveau secondaire ou plus (65%). Il compte 67% de femmes et l'ancienneté moyenne dans l'emploi est de 14,4 ans ($\bar{t}=9,8$).

Les résultats d'analyses de profils menées sur un échantillon de 1232 enseignants soit 391 enseignants français et 841 enseignants québécois recrutés ont permis de répertorier deux profils de SPT qui attestent, soit de la pertinence de ses deux axes, soit de la pertinence de ses dimensions pour rendre compte de configurations de SPT. En contrepartie, la majorité des profils identifiés dans cette étude témoigne de niveaux de SPT plutôt que de configurations particulières et indiquent que les dimensions du bien-être et de la détresse ont tendance à covarier de façon opposée et généralisée. (Boudrias et al., 2011).

➤ **L'étude de Bouterfas, 2014**

Cette étude porte sur la santé psychologique au travail, plus particulièrement, sur les origines des problèmes de SPT et de dépister les moyens de développer un bien-être au travail et/ou d'empêcher la détérioration des conditions de santé psychologique des travailleurs sociaux. La santé psychologique est appréhendée dans cette recherche comme une forme bidimensionnelle en mentionnant la santé non seulement comme l'absence de maladie, mais aussi comme la présence d'aspects positifs (Achille, 2003 ; Keyes, 2005).

Dans cette optique, le choix c'était d'évaluer la santé au travers du bien-être psychologique, de la détresse psychologique et de l'épuisement professionnel. Le bien-être psychologique constitue le pôle positif et la détresse psychologique et l'épuisement professionnel forment le pôle négatif. Le modèle de la santé

psychologique au travail a été testé auprès de 369 travailleurs sociaux de la région Nord-Pas de Calais.

Les résultats montrent que la résilience, le soutien social et la justice organisationnelle sont des variables prédictives du bien être et de l'accomplissement personnel. En outre, la charge de travail et la charge émotionnelle favorisent la détresse et l'épuisement professionnel. (Bouterfas et al, 2014).

➤ **L'étude de Jean-Simon Leclerc, Jean-Sébastien Boudrias, André Savoie, 2014**

Cette étude en panel a pour objectif de tester les relations entre la santé psychologique et la performance individuelle au travail. Bien que certains indicateurs d'attitude ou de vécu affectif aient été liés à la performance individuelle au travail, peu d'études se sont intéressées à ces liens au plan longitudinal. Les méthodes de recherches longitudinales sont pourtant pertinentes, considérant qu'ils permettent d'inférer la direction de la relation entre les variables.

S'intéressant au concept bidimensionnel de santé psychologique au travail, composé de fort bien-être et de faible détresse, la mesure a été faite auprès d'un échantillon d'enseignants québécois (n = 153), avec deux mesures espacées d'un an.

Les résultats des régressions hiérarchiques montrent que tant au sein du bien-être que de la détresse, c'est le volet ciblant la relation avec l'environnement social qui prédit la performance ultérieure. De plus, la performance prédit deux composantes du bien-être dans le temps : l'harmonie sociale et la sérénité. Cette étude suggère que la relation santé psychologique-performance est bidirectionnelle. Aussi, promouvoir de bonnes relations entre collègues peut être une bonne façon d'optimiser la performance future et bien performer pourrait favoriser le bien-être ressenti envers soi (sérénité) et les autres (harmonie

sociale). (Leclerc et all, 2014).

1.3. Etudes antérieures reliant le CP et la SPT

➤ Etude de Nele De Cuyper 2006

Cette recherche porte sur l'impact de la précarité de l'emploi pour les salariés temporaires qui a été largement de nature exploratoire. Cette étude aborde ce problème en considérant le rôle de la précarité sur la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel, la vie satisfaction et auto-évaluation des performances des employés permanents (N ¼ 396) par rapport aux temporaires (N ¼ 148). Les hypothèses sont formulées à l'aide des types de contrats psychologiques transactionnels / relationnels. Ainsi, La théorie du contrat psychologique suppose en premier lieu que les effets de l'insécurité de l'emploi sont dus à une violation des contrats psychologiques relationnels, et en second lieu que les permanents par rapport à les temporaires s'engagent davantage dans la contraction psychologique relationnelle.

Les résultats valident les hypothèses formulées dans la théorie des contrats psychologiques et montrent que la précarité de l'emploi devrait être problématique pour les permanents mais pas pour les temporaires. En outre, l'insécurité de l'emploi s'est avérée problématique pour les permanents mais pas pour les intérimaires lorsque la satisfaction au travail et l'engagement organisationnel sont concernés. (Nele De Cuyper 2006).

➤ Etude de Sabine Trentzsch-Joye, 2011

Cette recherche a pour objet l'étude des déterminants et des effets psychosociaux des situations de travail en termes de stress et de souffrance. C'est sous l'angle du contrat psychologique qu'elle s'intéresse à l'impact des transformations du travail de ces dernières années sur les conditions de son exercice et les relations d'emploi. Elle porte plus particulièrement sur les processus d'interprétation des ruptures du contrat psychologique et les processus d'ajustement et de restructuration des sujets consécutifs aux évolutions de ces relations d'emploi. Au plan théorique la recherche se démarque sensiblement

des modèles traditionnels en intégrant, dans l'étude du stress et de la souffrance au travail, les dynamiques subjectives. La position théorique considère que, le sujet est actif et pluriel dans sa socialisation et dans le développement de ses relations avec son contexte de travail, autant que dans la recherche de réponses aux exigences de l'organisation et aux siennes que dans les régulations subjectives des conflits qui en naissent. Une consultation hospitalière de souffrance au travail constitue le cadre de cette recherche.

Les données recueillies auprès de 103 personnes reçues en accompagnement psychologique dans ce dispositif ont fait l'objet d'une analyse qualitative et d'une analyse quantitative.

Des observations cliniques ont été systématiquement confrontées aux résultats d'analyses statistiques. Et mettent en évidence un lien entre la perception d'une violation du contrat psychologique et la dégradation de l'état de santé psychologique des personnes reçues en consultation. Ainsi souligné l'impact de la rupture du contrat, souvent déclenchée par une transformation dans le milieu du travail, autant sur l'individu que sur sa relation de travail. (Sabine Trentzsch-Joye, 2011).

➤ **L'étude de Rossano et all, 2014**

Cette étude porte sur l'analyse les processus qui conduisent de la rupture du contrat psychologique à la violation et l'émergence d'une spirale de perte des ressources d'une recherche-intervention d'une durée de six mois dans un service gérontologie et handicap (que nous appellerons Gerhand) qui dépend d'un département français qui emploie 2300 agents environ. L'objectif de cette intervention était ainsi double: tester les propositions théoriques sur les liens entre contrat psychologique et La théorie de la Conservation des Ressources COR. Cette démarche a été suivie d'une phase de bilan postérieure, réalisée six mois après la fin de l'intervention.

L'analyse des données produites a permit de définir l'ancien contrat

psychologique et les ressources qui y étaient associées pour l'équipe de Gerhand. Ensuite, analyser les éléments de rupture et tenter de comprendre comment se développaient le sentiment de violation. Puis, mettre en valeur les spirales de perte de ressources découlant de la violation. Enfin mettre en lumière les éléments permettant d'inverser en partie le processus de rétablissement des ressources et d'envisager un nouveau contrat psychologique.

La place de la recherche-intervention semble centrale dans la création de connaissances dans le domaine de la santé au travail. En effet, la création de connaissances dans ce champ suppose des interactions en profondeur avec les différentes dynamiques de l'organisation. Dans le même temps, il existe une demande assez forte des organisations qui sont confrontées à une montée des risques psychosociaux et souvent démunies pour y faire face : la réponse institutionnalisée par l'individu (médecine du travail notamment) trouve rapidement ses limites. De plus, en matière de risques psychosociaux, la méfiance est importante vis-à-vis d'interventions externes qui plaqueraient des solutions prémâchées ou feraient alliance avec l'un ou l'autre des acteurs de l'organisation. C'est pourquoi la conception des dispositifs, son articulation avec la production des connaissances et l'éthique de l'intervention sont des éléments fondamentaux.

2. Commentaires concernant les études antérieures

2.1. Concernant le lieu de la réalisation de la recherche

Les études susmentionnées diffèrent selon l'endroit où elles ont été menées et cela, selon les objectifs et attentes du chercheur où la plupart d'entre elles ont été faites en France comme celle de Guerrero 2005 et Castaing et Roussel en 2006, ainsi que celle de Bouterfas, 2014 afin de réaliser une étude sur les problèmes de santé psychologique au travail. Quant à Pazefall et Hakanen, ils ont choisit d'appliquer leur étude en Finlande.

Gorin, 2012 a choisi le secteur bancaire canadien pour effectuer son étude au territoire Canadien, ainsi que l'étude de Danielle Maltais en 1996 faite au Québec et l'étude de Gilbert qui essayait de conceptualiser l'instrument de mesure de Massé. Aussi, Boudrias et all, 2011 qui ont essayé de combiner entre les deux populations et mener leur étude sur un échantillon de français et québécois. Ainsi que Massé, 1998 qui a choisit son échantillon par la méthode aléatoire stratifier d'une population de francophones de la population québécoise normale.

2.2. Concernant la population de l'échantillon

En raison des objectifs de chaque étude et de la méthode utilisée, la population de l'échantillon des recherches menées varie, où le nombre maximum de l'échantillon sur lequel l'étude a été menée était de 49 984 salariés. L'auto-questionnaire a été proposé à 25 380 d'entre eux. Parmi eux, 24 486 ont accepté d'y répondre, 14 241 hommes et 10 245 femmes, soit un taux global de participation de 96,5 % selon Niedhammer et all, 2007. Puis, suit l'étude de Rossano et all, 2014 avec 2300 agents qui porte sur l'analyse les processus qui conduisent de la rupture du contrat psychologique à la violation et l'émergence d'une spirale de perte des ressources. Puis, suit l'étude de Boudrias et all, 2011 où elle mène sa recherche auprès de 1232 enseignants soit 391 enseignants français et 841 enseignants québécois recrutés où 35% de la population sont de niveau primaire et 65% de niveau secondaire ou plus, il compte ainsi 67% de femmes et 14,4 d'ancienneté dans l'emploi. Quant au petit nombre de l'échantillon était de 103 personnes reçues lors d'une consultation hospitalière dans la recherche de Sabine Trentzsch-Joye, 2011 qui porte sur l'étude des déterminants et des effets psychosociaux des situations de travail en termes de stress et de souffrance. Pour ce qui est le nombre minimum de la population était de 103 vendeurs de l'étude de Cassar et Briner en 2011 qui porte sur le rôle intermédiaire du niveau de non respect des obligations du CP dans la relation

entre violation et RCP. Ainsi que l'étude de Sabine Trentzsch-Joye, 2011 qui constitue aussi un nombre de 103 personnes reçues en accompagnement psychologique lors d'une consultation hospitalière de souffrance au travail.

2.3. Concernant l'approche et la méthode utilisées

Il ressort des études précédentes qu'il existe une différence dans la méthodologie suivie. Ainsi, chaque étude à sa propre approche et méthodologie dans le but d'atteindre les objectifs de recherche où Guerrero, 2005, Castaing et Roussel, 2006 et Gorin, 2012, et Boudrias, 2011, Massé, 1998 et Boutefras, 2014 ont utilisé des tests qui s'appuient sur l'analyse quantitative de données collectées par questionnaire d'enquête sur un nombre d'échantillon différent. Ainsi que Gilbert, 2008 qui a réalisé une expérimentation par une approche quantitative aussi où les répondants remplissent les questionnaires de type papier/crayon sur une base volontaire avec un formulaire de consentement qui assure la confidentialité de leurs réponses qui avait pour objectif de valider l'adaptation au monde du travail des échelles de mesure élaborées par Massé, 1998.

En ce qui concerne Cassar et Briner, 2011, ils ont opté pour une étude qualitative afin de comprendre le déséquilibre dans les échanges organisationnels. Parzefall et Hakanen, 2010 ont mené l'étude en utilisant la méthode de la modélisation d'équations structurelles qui vise à mettre en évidence d'éventuelles dépendances causales entre variables endogènes et exogènes et montre les relations entre les variables latentes et leurs indicateurs. Sabine Trentzsch-Joye, 2011 opte pour deux différentes approches, soit quantitative par des analyses statistiques et une analyse qualitative lors d'une consultation hospitalière par des observations cliniques.

Enfin, l'étude de Nele De Cuyper, 2006 porte sur une analyse comparative du rôle de la précarité de l'emploi sur la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel et satisfaction des employés permanents par rapport aux employés temporaires. Ainsi que celle de Maltais, 1996 qui porte sur la

comparaison de l'état physique et psychologique de sinistres et de non sinistres qui a vécu le Saguenay-Lac-St-Jean en juillet 1996 au Québec.

2.4. Concernant les résultats

Il est évident à travers notre revue des études précédentes qu'il y a un écart et une différence dans les résultats obtenus, et grâce à la présentation des résultats de ces études, il a été constaté que les études abordées ont confirmés leurs hypothèses de recherche où Guerrero, 2005 valide le rôle modérateur entre les scores de réalisation de l'entreprise et ceux de l'employé et adopte un outil de mesure (PCI) et le complète en testant la mesure directe et la mesure soustractive. Ainsi que, Castaing et Roussel, 2006, leurs résultats déterminent la relation étroite qui existe entre le CP et l'implication affective où il étudie l'impact positif ou négatif qu'un CP peut avoir sur l'implication affective des fonctionnaires publiques. Parzefall et Hakanen, 2010 confirment la modèle «source de demande de travail» qui teste l'association positive du CP et l'engagement affective qui motive l'accomplissement. Cassar et Briner, 2011 montrent que le niveau de non respect des obligations du CP est en relation intermédiaire entre la violation du CP et la loyauté organisationnelle. Les résultats de Massé, 1998 ont montré la présence d'un modèle hiérarchique qui indiquent la présence de deux facteurs soit le bien être ou la détresse auprès de deux mesures différentes, la première auprès d'un échantillon de 195 francophones de la population québécoise et une seconde de 400 répondants francophones québécois de diverses origines ethniques. En ce qui concerne les résultats de l'étude de Boudrias, 2011, ont permis de répertorier deux profils de SPT qui attestent soit de la pertinence de ses deux axes (BE/DP) et de ses dimensions pour rendre compte de configurations de SPT. L'étude de la santé psychologique de Bouterfas, 2013 qui traite les origines des problèmes de SPT ont montré que la résilience, le soutien social et la justice organisationnelle sont des variables prédictives du BE. Enfin, Gorin, 2012, ses résultats montrent que

les travailleurs d'agence entretiennent une relation d'échange avec l'agence et l'organisation et que la nature du CP est significativement associée à leur engagement affectif.

Quant à l'expérimentation de Gilbert qui adopte l'instrument de mesure de Massé 1998 au milieu de travail n'a pas été confirmée et suggère que le BEP et la DP au travail pourraient posséder des structures dimensionnelles différentes de celles du BEP et DP en général. En ce qui concerne l'étude de Sabine Trensch-Joye, 2011 qui porte sur l'étude des déterminants et des effets psychosociaux des situations de travail en terme de souffrance met en évidence un lien entre la perception d'une violation du CP et la dégradation de l'état psychologique des personnes reçues en consultation.

Il a été constaté que selon l'étude comparative de Maltais, 1996 qui porte sur l'état physique et psychologique des sinistres et de non sinistres que indépendamment de leur sexe, les victimes des inondations souffrent de stress post-traumatique, plaintes somatiques, dépression, anxiété et dysfonctionnement social. Et celle de Nele De Cuyper, 2006 qui porte sur l'impact de la précarité de l'emploi sur la satisfaction au travail des employés permanents et temporaires que ce dernier doit être problématique pour les permanents seulement et que les hypothèses formulés dans la théorie des contrats psychologiques sont confirmés.

3. La place de l'étude actuelle parmi les études antérieures

Il est difficile de trouver des études antérieures combinant les deux variables de l'étude actuelle : l'impact de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique au travail. En ce qui concerne la variable du contrat psychologique, elle a été traitée dans certaines études où elle a été exposée aux idées principales du contrat psychologique et de ses types, à ses différentes dimensions, à l'étendue de la disponibilité du contenu de ce concept dans les administrations, ainsi qu'à sa relation avec les travailleurs de divers secteurs, et à la construction de ses propres normes, ainsi qu'aux différentes attitudes des

travailleurs lors de la réalisation de la discontinuité dans la variable et de son rapport à la performance, l'engagement, le stress, la pression psychologique, Intention de quitter le travail... Ainsi que l'étendue des contributions de l'employé, car il est le leader social conscient du rôle qui lui est confié en tant que responsable envers lui-même d'abord puis envers l'entreprise auquel il appartient.

Quant à la variable de la santé psychologique au travail, ces études se sont concentrées sur différents secteurs et institutions publics et privés ainsi qu'auprès du milieu scolaire et pédagogique en ce qui concerne l'état psychologique, émotive et sociale des employés parce qu'ils ont tendance à être les plus touchés et cela afin d'effectuer les recherches où la variable étudiée a été exposé aux idées principales de la santé psychologique, à son évolution, ses indicateurs et inducteurs, les modèles qu'ils l'ont traité, les origines des problèmes de santé ainsi que l'état physique et psychique de la population choisie en ce qui concerne la frustration, l'épuisement, le stress ainsi que le bien-être et la détresse.

L'étude actuelle en est venue à représenter le niveau de prévalence du phénomène de la rupture du contrat psychologique et les effets qu'elle peut engendrer sur la santé psychologique au travail où elle suggère de renforcer les liens contractuels psychologiques comme solution idéale pour consolider les sentiments de sécurité, d'équilibre psychologique et de bien-être et d'éviter et de soulager les sentiment d'anxiété, l'auto-dévalorisation, désengagement social ainsi que l'irritabilité et l'agressivité ce qui va mené à une détresse psychologique. L'étude actuelle s'accorde sur plusieurs aspects de la recherche scientifique, notamment la méthodologie utilisée, et les outils de collecte de données.

Le but de la présentation des études précédentes était d'en tirer profit pour clarifier les étapes de la recherche actuelle en termes de:

- L'identification des deux variables du contrat psychologique ainsi que la santé psychologique afin de soutenir le cadre théorique de l'étude actuelle.
- L'identification des similitudes et des différences dans les différentes étapes de la recherche.
- L'identification des méthodes utilisées afin de pouvoir choisir l'approche appropriée pour l'étude en cours ainsi que les méthodes statistiques utilisées.
- L'identification des outils utilisés dans le but d'utiliser un outil approprié pour l'étude en cours.
- La comparaison de l'étude actuelle et des études précédentes en termes de variables médiatrices et en profiter pour formuler les hypothèses.
- Bénéficier de la façon de formuler des hypothèses de recherche et essayer d'être exposé à ce qui n'était pas formulé auparavant.

Résumé du chapitre

Les études antérieures évoquées dans ce chapitre à savoir celles du contrat psychologique, celles de la santé psychologique et celles qui combinent les deux variables sont un moyen de situer la recherche actuelle où elle identifie les similitudes et les différences dans les différentes recherches ainsi que la rédaction des commentaires qui concerne la population choisie, l'approche et la méthode utilisée, le choix du lieu ainsi que les résultats obtenues.

Chapitre III

Le contrat psychologique

Préambule

1. Le CP : de ses origines à nos jours.
2. Les définitions du CP.
3. Les typologies des CP de Rousseau (1995,2005).
4. Les caractéristiques du CP de Davidson 2005.
5. Les piliers fondateurs du CP.
6. La théorie de l'échange social comme fondement de la théorie du CP.
7. Le processus de formation du CP.
8. Les éléments constitutifs du CP.
9. La relation entre le construit du CP et d'autres construits.
10. La rupture du CP.
11. Le modèle de Robinson et Morisson.

Résumé du chapitre

Préambule

Le concept de contrat psychologique a connu depuis 20 ans un regain d'intérêt auprès des chercheurs mais également des praticiens, notamment depuis l'apparition des modifications notoires sont apparues dans les activités professionnelles à la suite des restructurations dans les organisations.

Cette conceptualisation nous permet de consacrer tout un chapitre pour comprendre et appréhender les processus d'échanges entre l'employé et son employeur tout en détaillant l'origine du concept, les éléments qui le constituent, ses bases théoriques et aussi les conséquences qu'il peut engendré en cas de rupture ou de violation de ce contrat si contemporain.

1. Le contrat psychologique, de ses origines à nos jours

Connu depuis des décennies grâce aux travaux du pionnier Barnard en 1938, d'Argyris, de Levinson et al. Et de Schein dans les années 1960-1970, le concept de contrat psychologique a fait l'objet de recherches en sciences sociales pendant une cinquantaine d'années, mais ce n'est que récemment que les chercheurs en comportement organisationnel, en gestion des ressources humaines et en psychologie organisationnelle ont commencé à s'y intéresser. Avec le temps, il est devenu un objet de recherche empirique d'un intérêt croissant, tant pour les praticiens que pour les universitaires. Les importantes restructurations dans les entreprises privées dans les années 1980-1990 et dans les organisations publiques quelques années plus tard ont créé chez les chercheurs un nouvel engouement pour le concept de contrat psychologique. (Louise Lemire et Gaétan Martel, 2007).

1.1. Du contrat de travail au contrat psychologique

Le contrat est la forme juridique du lien entre deux parties. Ainsi, selon l'article 1101 du Code civil français, le contrat est une « convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à donner, à faire

ou à ne pas faire quelque chose ».

Le contrat est nécessairement fondé sur un accord de volontés, appelé le consentement, qui le distingue de l'acte unilatéral. Dans le droit des contrats, la formation et la formalisation du consentement sont fondamentales, de même que la nécessité de l'intégrité du consentement : art. 1109 du Code civil (français) :

« Le consentement n'est pas valable s'il a été formulé par erreur, surpris par le dol ou extorqué par une violence ». Cette vision du contrat sous-tend la représentation que se font les salariés de leur relation d'emploi. (Céline Desmarais et Maryse Dubouloy, 2010).

1.2. Selon Bernard 1938

Selon Barnard, le système de coopération ne joue pas nécessairement le rôle d'interface entre un employé et son employeur. Pour qu'il le fasse, il faut conceptualiser ce système organisationnel, l'examiner en profondeur et, mieux encore, le gérer systématiquement. Ici, la notion d'interface est fondamentale pour la compréhension du contrat psychologique, et ce, pour plusieurs raisons: 1) elle signale qu'un processus d'échange entre un individu et son organisation existe bel et bien ; 2) elle requiert que des questions soient soulevées sur le caractère de l'interface (contenu ou type de contrat) et de sa dynamique (processus de contractualisation) ; 3) elle nécessite la prise en compte des besoins de l'individu comme de l'organisation ; 4) elle suscite des questions sur la nature de l'échange aux divers niveaux d'analyse (individuel, groupal ou inter-groupal). (Louise Lemire et Gaétan Martel, 2007).

1.3. Selon Chris Argyris 1960

Le concept de contrat psychologique a été introduit par Argyris (1960) qui a été le premier chercheur à utiliser cette notion pour décrire les aspects implicites dans la relation entre les salariés et les superviseurs d'usine. En effet, Argyris montre que le superviseur a intérêt à exercer un leadership passif permettant aux salariés, avec leur accord implicite, de se sentir davantage responsables et

motivés. C'est un « contrat psychologique de travail ». (Rogard Vincent, Perez Becerra Liliana).

1.4. Selon Levinson et al 1962

Levinson et al. (1962) développèrent ensuite le concept en le décrivant comme un contrat non écrit qui contient les attentes réciproques entre le salarié et l'employeur. Il s'agit d'attentes préalables aux relations de travail. Les deux parties ne sont pas forcément conscientes de leurs attentes mais celles-ci gouvernent la relation; il faut donc découvrir indirectement les attentes moins explicites. L'échange des ressources intangibles s'ajoute ainsi à celui des échanges tangibles pour enrichir le concept de contrat psychologique. Le rôle de la réciprocité est également souligné comme l'idée que l'anticipation de voir les attentes satisfaites motive les deux parties à poursuivre leur relation. Cette approche identifie les parties engagées dans l'accord (employeur et salarié), reconnaît la présence de divers types d'attentes et introduit l'idée de changements suite à des négociations des attentes entre les deux parties. (Delobbe, 2005).

1.5. Selon Edgar Schein 1965

Avec les travaux de Schein, le concept de contrat psychologique est apparu comme un outil permettant de décrire et d'expliquer ce qui est implicite dans les attentes entre un employé et son employeur et, en particulier, le rôle joué par la réciprocité et l'échange dans le processus de création de telles attentes.

Selon Schein, les conditions réelles du contrat psychologique sont implicites. Elles ne sont écrites nulle part, mais des attentes mutuelles émergentes d'une relation entre un employé et son organisation. Ces attentes agissent comme de puissants déterminants du comportement. De cette relation naît un contrat et des conséquences sérieuses peuvent résulter du défaut d'une partie de satisfaire les attentes de l'autre, comme le départ de l'employé à cause de l'absence d'occasions de promotion dans l'organisation ou de l'absence de contribution individuelle à la réalisation de l'efficacité organisationnelle. Ces attentes ne

concernent pas uniquement le salaire versé pour un travail fourni, mais aussi les droits, les privilèges et les obligations individuelles et organisationnelles. Par exemple, l'employé peut s'attendre à ce que l'organisation ne le congédie pas après un certain nombre d'années de service, et l'organisation peut s'attendre à ce que l'employé ne ternisse pas son image et ne divulgue pas des informations confidentielles à des concurrents. (Louise Lemire, Gaétan Martel, 2007).

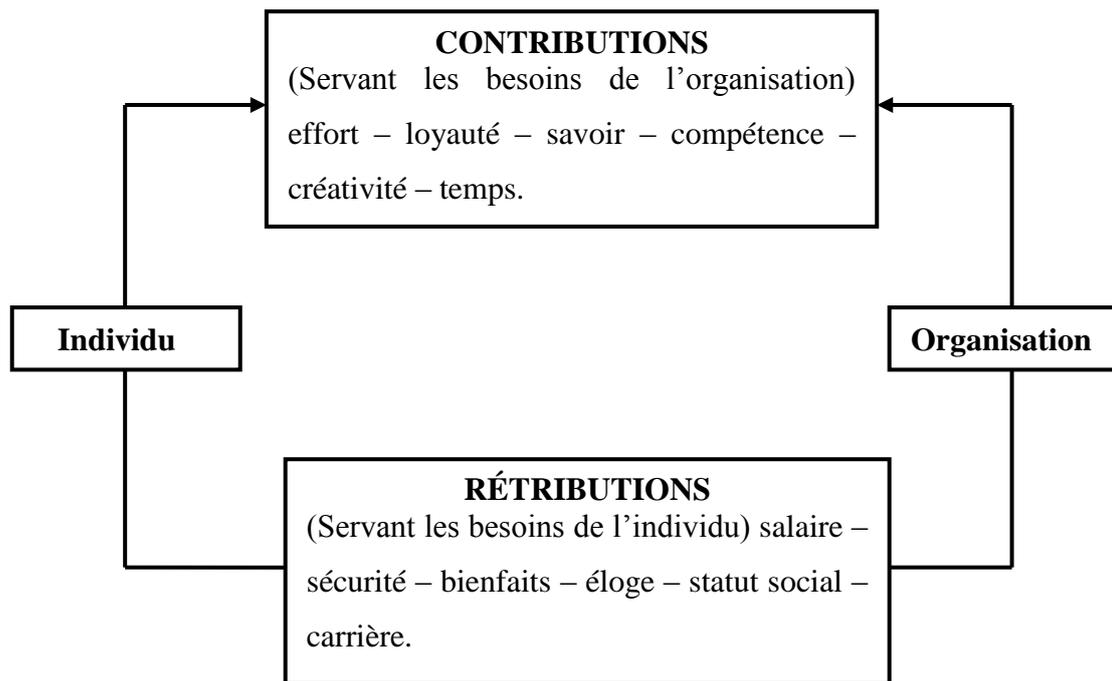


Figure 01 : Le processus d'échange interactif de contributions et de rétributions de Schein (1965).

Source : traduite de Mercier, S. (1999) adaptée de Hunt, J.G. *et al.* (1988), citée par Mullenbach, A. (2002, p. 7).

1.6. Selon Rousseau (1995,1990)

Rousseau a suggéré que le contrat psychologique implique non seulement des attentes, mais aussi des promesses ou obligations réciproques que l'on ne retrouve pas dans un contrat d'emploi formel. Succinctement explicité, le contrat psychologique selon Rousseau consiste en une relation seule à seule qui prend forme dans une organisation entre l'employeur et un employé. Bien que

l'organisation soit perçue comme celle qui fait des promesses, les obligations réciproques sont définies non pas par l'organisation, mais plutôt par l'individu. L'individu observe les actions de l'organisation et les interprète unilatéralement de façon subjective. Et c'est à partir de cette interprétation qu'émanent sa capacité à prévoir les événements, à contrôler son environnement immédiat, à développer son sentiment de sécurité.

Rousseau postule également que le contrat normatif existe toujours dans une organisation, mais qu'il concerne un groupe d'individus qui partagent un ensemble de valeurs : c'est le cas, par exemple, d'un contrat pour une équipe de travail ou un groupe d'employés dans un lieu géographique donné. Quant au contrat social, il se situe à l'extérieur de l'organisation et il se forme autour des rituels sociaux de la vie quotidienne. Sans s'en rendre compte, un individu peut être exposé simultanément à plusieurs éléments de ces différents contrats. (Louise Lemire, Ph.D, 2005).

2. Les définitions du contrat psychologique

2.1. Selon Argyris 1960

« Puisque le contremaître réalise que le système tendra à atteindre une production optimale sous un leadership passif, et puisque les employés partagent ce point de vue, on peut faire l'hypothèse qu'une relation particulière se développe entre les employés et le contremaître, relation qui peut être qualifiée de contrat psychologique au travail » (Muresanu Doina).

2.2. Selon Argyris 1960

« Argyris définissait le CP comme une entente tacite entre un groupe d'employé et un contremaître. Il soutenait alors l'idée que cette relation pouvait se développer et se conceptualiser explicitement à partir des trois caractéristiques suivantes: (1) en mettant l'accent sur l'échange au niveau du groupe; (2) en considérant l'échange comme intégrant des aspects tangibles (nature économique et spécifique) et (3) en présumant qu'il existe un accord entre les différentes parties sur la nature de ce qui est échangé. (Elodie Gorin, 2012).

2.3. Selon Schein 1965

Schein quant à lui, met l'accent sur l'importance d'une adéquation entre les attentes et les contributions de chaque partie et sur l'interaction entre les deux parties impliquées dans le contrat psychologique (Coyle- Shapiro, 2005). Et le définit comme : « La notion de contrat psychologique suppose que l'individu a une série d'attentes envers l'organisation et que l'organisation a une série d'attentes envers lui...De telles attentes ne sont écrites dans aucun contrat formel entre l'employé et l'organisation, mais elles agissent pourtant comme de puissants déterminants du comportement » (Muresanu Doina).

2.4. Selon Rousseau 1989

« Le contrat psychologique désigne la croyance d'un individu relative aux termes et aux conditions d'un accord d'échange réciproque entre cette personne cible et une autre partie. Les questions clés ont trait à la croyance qu'une promesse a été faite et une compensation offerte en échange, liant les parties à un ensemble d'obligations réciproques» (Céline Désarmais, Maryse Dubouloy, 2010).

2.5. Selon Rousseau 1995

« Le contrat psychologique est un schéma mental que les individus ont constitué à propos de la relation d'emploi ».

2.6. Selon Robinson et Morrison 2000

« Le contrat est considéré comme dynamique car le salarié tend à évaluer constamment le degré de réalisation des promesses. Deux aspects peuvent être identifiés : une évaluation cognitive de l'écart entre les obligations perçues et les prestations reçues, et une évaluation plutôt affective liée au sentiment de trahison qui peut survenir après d'une violation de l'accord ». (Rogard, Perez Becerra).

3. Les typologies des contrats psychologiques de Rousseau (1995,2005)

Bien que les conditions spécifiques du contrat puissent varier d'un individu à un autre ou d'un groupe d'employés à un autre, les écrits sur le contrat

psychologique font généralement état de deux grands types d'obligations, soit des obligations transactionnelles et des obligations relationnelles. Rousseau propose toutefois une typologie plus complexe que celle suggérée par le continuum bipolaire allant du contrat psychologique transactionnel au contrat psychologique relationnel, soit quatre types de contrat en fonction des deux dimensions que sont le cadre temporel et les conditions du contrat.

3.1. Le contrat psychologique transactionnel

Ce contrat renvoie à des obligations spécifiques de courte durée et ne demande qu'un faible engagement réciproque de chacune des parties. Ces obligations sont généralement considérées comme de nature économique ou financière, comme l'acceptation de travailler des heures supplémentaires et d'avoir une rémunération globale basée sur la performance individuelle, mais sans pour autant que l'employé développe un sens de loyauté envers l'organisation. Ce type de contrat est également relié à de faibles niveaux de flexibilité et de contributions de la part de l'employé. Lors des périodes de changements organisationnels, l'élasticité de tels contrats est moindre que celles des contrats de type relationnel. En somme, il s'agit de responsabilités spécifiques et étroites de la part de l'employé, qui a l'obligation de faire uniquement le travail pour lequel il est payé, et d'un engagement limité de la part de l'employeur, qui offrira peu de conditions de formation et de développement à l'employé. En outre, l'employé n'a aucune obligation de demeurer à l'emploi de l'organisation, il ne s'engage qu'à fournir un travail pour une période de temps donnée, et l'employeur n'a aucune obligation future envers l'employé, à qui il n'offre du travail que pour une période limitée. (Lemire, Gaétan, 2007).

3.2. Le contrat transitionnel

Ce type de contrat se développe lorsque le salarié accepte une situation qui peut paraître désavantageuse, mais qui répond à ses besoins à un moment donné. Il est perçu dans les entreprises qui sont en phase de restructuration, de changement, et qui ne peuvent proposer une vision claire de leur avenir. Il s'agit

d'un contrat incertain dans la mesure où aucune attente ni promesse n'arrive à émerger clairement. (Guerrero, 2005).

3.3. Le contrat équilibré

C'est un contrat qui unit des éléments des contrats transactionnel et relationnel, c'est-à-dire lié à une relation ouverte à long terme et lié à des récompenses définies et contingentes à la performance de l'employé. La flexibilité et l'engagement sont également des caractéristiques centrales de ce contrat. Le contrat équilibré implique un échange basé sur la performance et est assez spécifique à ce niveau (O'Neil et Adya, 2007). Ce type de contrat privilégie un salaire lié à la performance de l'employé et dont l'idée centrale est le développement de l'employé et ce qui s'y relie. Exemple: les possibilités d'avancement et le réseautage. (Gorin, 2012).

3.4. Le contrat relationnel

Ce dernier contrat s'appuie sur une relation de confiance entre l'employé et l'organisation; il inclut à la fois des éléments économiques et SOCIO émotionnels. Il est associé à un engagement plus fort et correspond généralement à une entente de longue durée (Robinson et al. 1994). La portée de ce contrat est large, c'est-à-dire qu'il est intrinsèque et subjectif (Rousseau, 1990). L'employeur est concerné par le bien-être de son employé. À cet égard, on dit du contrat psychologique relationnel qu'il est «envahissant» au sens où. Les éléments qui le caractérisent affectent la vie personnelle et familiale de l'employé. (Chauvette, 2008).

Tableau 01 : les types de contrat psychologique selon Rousseau.

Source : (Muresanu, 2014, p 36).

Types de C.P	Caractéristiques
Relationnel	Stabilité et loyauté.
	Employabilité externe.

Equilibré	Avancement interne Performance dynamique.
Transactionnel	Court terme. Obligations strictement délimitées.
Transitionnel	Erosion. Manque de confiance. Incertitude.

4. les caractéristiques du contrat psychologique de Davidson 2005

Il semble que les auteurs s'entendent sur six caractéristiques bipolaires principales du contrat psychologique, lesquelles peuvent exister à des degrés divers, selon les situations.

4.1. Le contrat psychologique est basé sur le concept de l'échange

Le contrat psychologique est basé sur le concept d'un échange de bénéfices et de récompenses. L'employeur bénéficie du travail et de la coopération de l'employé qui, en retour, reçoit des récompenses intrinsèques et extrinsèques. S'appuyant sur les travaux de Rousseau (1995), Davidson soutient que la mutualité et la réciprocité assurent que le contrat psychologique donnera des résultats acceptables.

Autrement dit, c'est seulement lorsque les deux parties ont quelque chose à gagner qu'elles vont travailler à l'atteinte de résultats. Dans un contrat psychologique équilibré, les deux parties ont le sentiment que l'échange produit des résultats qui ont de la valeur.

4.2. L'engagement dans la relation contractuelle est volontaire

La décision de participer à un contrat est volontaire : un employeur n'est pas tenu d'offrir un emploi à un individu en particulier, et un individu n'est pas tenu d'accepter une offre d'emploi qui lui est faite. Mais, en réalité, le niveau de choix possible dépend de certains facteurs tels que la situation économique (du côté de l'individu) et la disponibilité de la main-d'œuvre ayant les qualifications

requis (du côté de l'employeur). Si l'on considère que la décision volontaire se fait le long d'un continuum passant d'un grand nombre à un petit nombre de choix, les individus et les organisations devraient se trouver à des extrémités opposées. Par exemple, le choix des ingénieurs en informatique d'accepter ou de refuser de jouer un rôle est élevé lorsque la demande (l'employeur) pour ce type de main-d'œuvre est plus élevée que l'offre (la main-d'œuvre). Les employeurs ont alors l'impression d'avoir moins de choix parce qu'ils sont en compétition avec d'autres employeurs pour un bassin limité de personnel qualifié et expérimenté.

4.3. Les éléments du contrat psychologique sont en partie implicites

Même lorsque les deux parties ont une vision claire de ce que sont les éléments clés de l'échange (p. ex., récompenses pour atteindre des objectifs, heures supplémentaires pour respecter une échéance), d'autres éléments demeurent vagues et plus difficiles à identifier (p. ex., critères de promotion). Plus le contrat psychologique est explicite, plus il est clair.

4.4. Le contrat psychologique est dynamique

Le contrat psychologique n'est pas statique. Il peut être affecté par bon nombre de facteurs. Les auteurs s'entendent sur le fait que le contrat est dynamique, mais leurs perceptions sur le rythme du changement varient. Par exemple, l'individu peut modifier le contrat psychologique lorsqu'il réalise qu'un collègue a eu droit à un généreux boni, ou encore lorsqu'il a lui-même bénéficié d'une promotion. De son côté, l'employeur peut modifier le contrat après une augmentation du salaire minimum ou encore à la perte d'un client important, par exemple. Davidson suggère que le rythme du changement dépend du facteur qui occasionne le changement, de l'importance relative accordée à ce changement et du contexte relationnel dans lequel il se produit.

4.5. Le contrat psychologique est influencé par des expériences antérieures, particulièrement par la perception de ruptures

Les comportements des deux parties sont influencés par les expériences

antérieures, particulièrement lorsqu'il y a eu rupture de contrat psychologique. Le fait que la rupture soit apparue dans une autre relation d'échange (p. ex., avec un ex-collègue ou un ex-employeur) ou non n'a pas autant d'importance que la perception de ce qui s'est produit. Par exemple, un individu qui croit avoir été ignoré par son ex-employeur lors du processus de promotion pourrait être moins patient que ses collègues chez son nouvel employeur. De telles ruptures pourraient miner la confiance entre les parties ; la force de l'impact est fonction du type et du nombre de ruptures, et du moment où elles se produisent.

4.6. Le contrat psychologique comprend des dimensions groupales et individuelles

La dimension groupale représente les manifestations de la culture organisationnelle (contrats normatifs) et de la culture environnementale (culture sociale). La dimension individuelle comprend les contrats psychologiques et implicites. (Lemire et al., 2007).

5. Les piliers fondateurs du contrat psychologique

Etant donné qu'un schéma cognitif et donc, par définition le contrat psychologique se développe progressivement sur base d'expériences (Fiske & Taylor, 1984), certains chercheurs se sont penchés sur les piliers fondateurs du contrat psychologique. Dans leurs travaux, Morrison et Robinson (1997; 2004) identifient ainsi plusieurs facteurs liés à l'expérience qui peuvent affecter la construction du contrat psychologique d'une personne. Ces facteurs peuvent intervenir avant, pendant ou après l'entrée dans une nouvelle organisation.

5.1. La socialisation durant l'enfance et l'adolescence

Durant cette période, les personnes développent des valeurs notamment par rapport à la justice, au travail et à la réciprocité qui vont affecter leurs présupposés par rapport au monde du travail et aux obligations qui font partie d'une relation d'emploi typique (Morrison & Robinson, 2004 in Dulac, Tanguy, 2005 in Dulac, Tanguy, 2005).

5.2. La culture nationale

La culture, c'est-à-dire l'ensemble de croyances, de présupposés et de valeurs dans lesquels baigne une personne affecte inévitablement la manière dont celle-ci perçoit, interprète et se souvient des différentes promesses et obligations qui composent la relation d'emploi (Morrison & Robinson, 1997; Thomas, Au, & Ravlin, 2003). Dans cette perspective, Morrison et Robinson (2004) suggèrent que les valeurs culturelles nationales telles que l'individualisme, la distance au pouvoir, l'évitement de l'incertitude ou la masculinité (Hofstede, 1980) peuvent amener les personnes à développer des attentes spécifiques par rapport aux obligations liées à l'emploi. (Dulac, Tanguy, 2005).

5.3. Les expériences antérieures de travail

La plupart des personnes travaillent généralement pour plusieurs organisations tout au long de leur carrière. Au cours d'un parcours professionnel classique, il n'est pas fréquent que les personnes changent radicalement de fonctions ou de secteurs d'activité. Néanmoins, lorsque ce changement se produit, les personnes abordent leur nouvelle relation avec un ensemble d'attentes et de présupposés qui vont colorer la manière dont ils perçoivent et interprètent leur nouvelle expérience de travail (Morrison & Robinson, 2004). S'intéressant à la nature du nouveau contrat psychologique, Cavanaugh et Noe (1999) ont étudié le rôle joué par les expériences antérieures de travail (la perte d'un emploi suite à une réduction de personnel ou à une restructuration, l'expérience d'un changement organisationnel et/ou le changement volontaire d'emploi) sur la manière dont les employés perçoivent les huit caractéristiques du nouveau contrat psychologique (i.e. la participation dans des activités liées au développement de carrière, l'insécurité liée à l'emploi et l'engagement envers le travail). Cette étude démontre très clairement que les employés qui ont rencontré un ou plusieurs de ces phénomènes au cours de leurs expériences antérieures de travail développent des perceptions différentes par rapport aux trois facettes du nouveau contrat psychologique. (Dulac, Tanguy, 2005).

5.4. La culture organisationnelle

Les valeurs culturelles existant au sein d'une organisation peuvent également affecter la manière dont un employé perçoit et interprète les obligations réciproques qui composent la relation d'emploi (Dulac, Delobbe, & Gries, 2003). Ainsi, en véhiculant certaines valeurs telles que la flexibilité, la performance, la loyauté ou encore l'innovation, une organisation peut influencer la manière dont une personne perçoit les contributions qui sont attendues d'elle par l'organisation et les rétributions qu'elle peut recevoir en échange. Sur base du modèle des valeurs concurrentes élaboré par Quinn (1988), Dulac, Delobbe et Gries (2003) ont effectivement montré que les valeurs véhiculées par l'organisation (le soutien, l'innovation, les règles ou encore les buts) exercent un impact sur la perception qu'a un employé des contributions et des rétributions inhérentes à la relation d'emploi. (Dulac, Tanguy, 2005).

5.5. La socialisation organisationnelle et professionnelle

Les phases de socialisation organisationnelle et professionnelle affectent également la manière dont les employés perçoivent, interprètent et se souviennent des obligations réciproques et de leur accomplissement (p.ex. Bunderson, 2001; Robinson & Morrison, 2000; Rousseau, 2001 in Dulac, Tanguy, 2005).

5.6. Les signaux sociaux et les interactions quotidiennes

Sur base de ces signaux et au fil des interactions quotidiennes avec d'autres employés, les personnes reçoivent des informations spécifiques par rapport aux contributions et aux rétributions auxquelles elles doivent s'attendre dans une relation d'emploi typique (Morrison & Robinson, 2004; Rousseau, 1995 in Dulac, Tanguy, 2005).

5.7. Le rôle au sein de la relation d'emploi et les motivations, les buts et les besoins qui y sont associés

En fonction de son rôle, qu'il soit subordonné, superviseur ou membre du top management, chaque employé possède des objectifs, des buts et des motivations

différents par rapport à sa relation d'emploi. Ces motivations, ces besoins et ces buts influencent (a) la manière dont une personne perçoit et interprète les informations, principalement lorsqu'elle est confrontée à une situation ambiguë et (b) la manière dont elle comble les informations en cas d'insuffisance (Griffin & Ross, 1991). Ainsi, par rapport à un même ensemble d'informations, deux personnes (p.ex. une nouvelle recrue et un supérieur hiérarchique) peuvent développer un contrat psychologique différent. (Dulac, Tanguy, 2005).

6. La théorie de l'échange social comme fondement de la théorie du contrat psychologique

La théorie de l'échange social s'appuie sur les travaux de Blau (1964). Selon lui, on connaît deux types d'échanges : l'échange économique et l'échange social. L'échange de type économique a comme base le contrat formel qui est explicite et plus spécifique. En conséquence il peut être mesuré, quantifié, donc, il peut être négocié. En plus, au niveau temporel, il agit à court terme parce qu'il n'a pas besoin de temps pour se consolider. Par contre, l'échange social englobe «des faveurs qui créent des obligations futures diffuses, non précisément spécifiées, et dont la nature de la contrepartie ne peut être négociée mais doit être laissée à la discrétion de son auteur » (Blau, 1964 p.93). Pour éclairer davantage la notion d'échange social, Blau (1964) continue en affirmant qu'on ne peut pas parler d'échange social dans des situations limite comme celle de donner d'argent sur la menace ou celle de faire des dons pour satisfaire l'orgueil propre. Blau (1964) considère l'échange social comme détenteur des éléments avec une valeur intrinsèque ce que le distingue de l'échange économique. En même temps, il n'est pas entièrement désintéressé (comme l'amour profond) à cause de l'attente du retour de la faveur de la part de son receveur. Bref, l'échange social est « un cas intermédiaire entre le pure calcul de l'avantage et la pure expression de l'amour » (Blau, 1964, p.112 in Muresanu Doina).

D'autre part, étant donné que les obligations impliquées dans l'échange social sont diffuses, non explicites et elles n'ont pas de valeur métrique. La relation

entre les deux parties prenantes a besoin du temps pour se consolider. Par conséquent, puisque l'échange social comporte des obligations moins explicites, c'est la confiance qui joue un rôle de base dans ce processus. Comme la confiance, l'affectivité et le soutien offerts par les organisations ont aussi besoin d'une orientation à long terme pour que la relation soit satisfaisante pour toutes les parties impliquées (Blau 1964). La confiance est présente dès le début de la relation, chaque partie ayant besoin de la confiance que l'autre partie retournera ce qu'elle a reçu. Cette action de réciprocité fait aussi la distinction entre l'échange social et l'échange économique. La confiance joue un rôle aussi important pour le contrat psychologique car elle intervient dès le début de la relation entre l'employé et son employeur (Robinson, 1996). Ainsi, selon Robinson (1996), l'existence de la confiance à priori va modifier la perception de l'employé concernant l'apparition ultérieure de la brèche dans son contrat psychologique. L'employé est, dans ce cas, susceptible d'être plus tolérant envers son employeur en interprétant la brèche comme un événement non intentionné, dû à l'erreur ou en dehors de la responsabilité de son employeur. Cependant, elle ajoute que la confiance soit tout aussi importante durant l'entier processus du contrat psychologique en jouant le rôle de médiateur de la relation entre la brèche et ses conséquences.

7. Le processus de formation du contrat psychologique

L'article de Denise Rousseau, « Psychological and Implied Contracts in Organizations », publié en 1989 caractérise une véritable révolution dans la recherche relative au contrat psychologique. D'une part, la définition du contrat psychologique qui y est proposée rompt radicalement avec l'acception historique fondée, jusque-là, sur une perspective relationnelle et sur la notion d'attentes (Coyle-Shapiro et Parzefall, 2005). D'autre part, la nouvelle conceptualisation défendue, plus individuelle et basée sur la perception de promesses, cristallise autour d'elle la majorité des publications lui ayant succédé. Cette recherche s'inscrit également dans ce second paradigme qui, au

fil du temps, a su prouver sa solidité conceptuelle. Dans ce cadre, le contrat psychologique se définit comme « les croyances d'un employé en ce qui concerne les termes et les conditions d'un accord d'échanges réciproques entre lui et son organisation. Les questions ont trait ici à la croyance qu'une promesse a été faite et une compensation offerte en échange, liant les parties à un ensemble d'obligations réciproques » (Rousseau, 1995, p.9). Au vu de cette définition, le contrat psychologique prend la forme de schémas de croyances qu'un subordonné construit activement sur la base d'un processus d'attribution de sens aux expériences organisationnelles vécues (Guillermo et al, 2013). Rousseau (1995) met ici en évidence que la formation de ces modèles mentaux est le résultat d'un processus sociocognitif impliquant la combinaison de deux dimensions : d'une part, les actions de socialisation de l'organisation via l'émission de messages et, d'autre part, les opérations cognitives des subordonnés à travers des interprétations et constructions individuelles. Dès lors, deux principales phases sont identifiées: il s'agit de l'encodage puis du décodage. Au cœur de la première phase dite d'encodage, les subordonnés perçoivent et transforment en promesses les messages émis par leurs organisations de manière plus ou moins intentionnelle et formelle. Puis, c'est durant la seconde phase, celle de décodage, que les employés traduisent les promesses perçues en obligations réciproques en déterminant, selon une logique de réciprocité (Gouldner, 1964), les attitudes et comportements requis pour que l'organisation respecte ses engagements. Les recherches de Rousseau menées en 1995, identifiant les différentes phases et dynamiques en jeu lors de l'élaboration des obligations réciproques, demeurent aujourd'hui encore une référence théorique solide (McDermott et al. 2013 ; Guillermo et al. 2013 ; Lee et al. 2011). Cependant, certains points restent à approfondir. Ainsi, Rousseau (1995), lors de ces travaux, a identifié diverses typologies de messages émis par les organisations (énoncés ouverts, l'observation du traitement reçu par les autres employés...) sans pour autant préciser si la nature de ces derniers avait

une influence particulière sur les processus d'encodage et de décodage. (GARDODY, 2016).

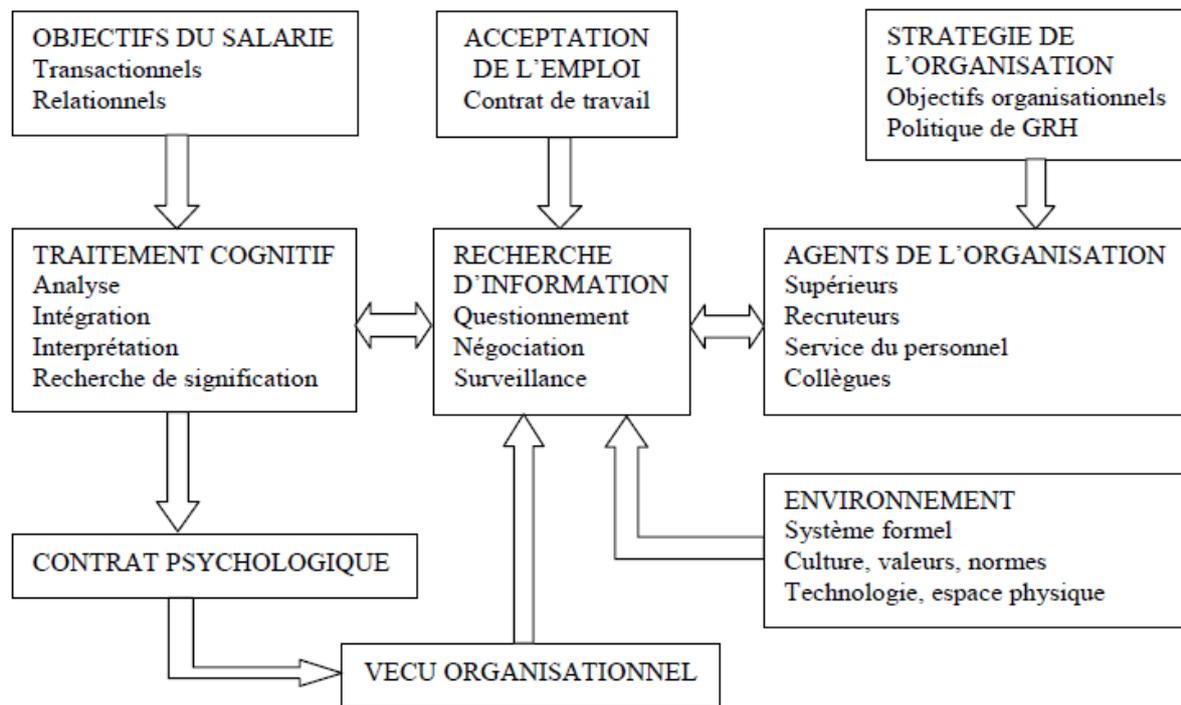


Figure 02 : le développement du contrat psychologique.

Source : Olivier Harrbach, 2000.

8. Les éléments constitutifs du contrat psychologique

S'il n'y a pas de consensus sur les éléments que devrait contenir un contrat psychologique, il est généralement admis dans la communauté des chercheurs, et tel que l'indique le tableau 2, qu'il a été significativement modifié au cours des dernières années (Sharpe, 2003). Jusqu'au début des années 1990, la plupart des organisations avaient adopté une structure hiérarchique et bureaucratique et développé une relation d'emploi paternaliste. Dans les organisations caractérisées par la stabilité, la prévisibilité et la croissance, la place des employés, tant pour l'avenir que pour le temps présent, était clairement établie : l'organisation garantissait aux employés, en échange de leur loyauté, de leur implication au travail et de niveaux de performances conformes aux valeurs organisationnelles, la sécurité d'emploi, des occasions de carrière, des augmentations salariales annuelles, des bonis de performance, des avantages

sociaux additionnels et des investissements dans la formation et le développement des compétences. Bref, l'ancien contrat psychologique était clair et pouvait se résumer comme suit : en échange de sa pleine et entière participation au meilleur fonctionnement de l'organisation, celle-ci offre à l'individu la possibilité d'y construire progressivement l'ensemble de sa carrière, le travail satisfaisant ou supérieur entraînant ponctuellement des promotions auxquelles se conjuguent de nouveaux défis et de nouvelles responsabilités (Capelli, 1999; Lemire et al. 2003; Sims, 1994).

Selon Sharpe, 2003, l'un des changements les plus significatifs de la relation d'emploi des années 1990 a été la perte de sécurité d'emploi : par exemple, des programmes de réaménagement d'effectifs des organisations publiques et privées ont affecté des catégories d'employés traditionnellement protégés contre les crises économiques, de nombreuses mises à pied n'ont pas été suivies des traditionnels rappels au travail, des changements dans les structures et stratégies de gestion des organisations ont eu des effets dévastateurs sur les cheminements de carrière anticipés, des réductions budgétaires ont eu un impact direct sur le nombre de gestionnaires, des programmes de rémunération basés sur l'augmentation du coût de la vie et l'ancienneté ont été remplacés par des programmes incitatifs basés sur la performance individuelle ou la contribution à une équipe de travail. De plus, la nécessité de renforcer la flexibilité des organisations par des pratiques de gestion comme l'impartition et la sous-traitance vient modifier l'organisation du travail d'un nombre croissant d'employés, qu'ils soient qualifiés ou non. Le nombre de travailleurs à temps partiel est aussi en croissance. Il est clair que les conditions du contrat psychologique de ces individus à statut précaire ont été plus significativement modifiées que celles des individus qui ont continué à occuper des postes permanents. (Lemire, 2005).

Tableau02 : les éléments constitutifs du contrat psychologique (ancien/nouveau contrat psychologique)

Source: Adapté de: Sharpe, A. (2003): The psychological contract in a changing work environment, The Work Institute, in Louise Lemire, 2005.

Éléments du contrat psychologique	Ancien contrat psychologique	Nouveau contrat psychologique
Environnement	Stable, concentration sur le court terme.	Turbulent, changements Continus.
Culture	Paternalisme, ancienneté, sécurité d'emploi en échange de l'engagement organisationnel.	Respect des obligations organisationnelles seulement si la performance individuelle / collective répond aux attentes de l'organisation
Récompenses	Rémunération basée sur le niveau, la position et le statut.	Rémunération basée sur les contributions individuelles / collectives.
Éléments de motivation	Promotions.	Enrichissement de l'emploi, développement des compétences.
Critères de promotion	Promotion(s) selon un cheminement anticipé basé sur l'ancienneté et la compétence technique.	Moins de possibilités de promotion(s), nouveaux critères, selon le principe du mérite.
mobilité	Rare et selon les conditions de l'organisation.	Horizontale, comme outil de renouvellement de l'organisation, processus de gestion.
Licenciement/ancienneté	Emploi à vie si les attentes organisationnelles en matière de performance sont comblées.	Employés considérés chanceux d'avoir un emploi, pas de garantie d'emploi à vie.
Habilitation	Conception instrumentale des employés, échange de la promotion contre plus de responsabilités.	Responsabilisation encouragée, en équilibre avec les responsabilités, en lien avec l'innovation.

Statut	Très important.	Doit être mérité par la compétence et de la crédibilité.
Développement personnel (employabilité)	Responsabilité de l'organisation.	Responsabilité de l'individu.
Confiance	Possibilité d'un niveau élevé de confiance entre les parties.	Souhaitable, mais employés davantage attachés à leur projet ou à leur profession qu'à leur organisation.

9. La relation entre le construit du contrat psychologique et d'autres construits

9.1. La théorie du support organisationnel

Elle soutient que les employés entretiennent des croyances au sujet du degré auquel l'organisation se préoccupe de leur bien-être et valorise leurs contributions. On suppose que le support organisationnel perçu est basé sur la façon dont l'organisation a historiquement traité ses employés.

9.2. L'échange leader-membre

Il fait référence à la qualité de la relation professionnelle entre le leader (superviseur) et ses subordonnés qui incluent le respect que le leader éprouve pour les capacités de ses subordonnés et vice versa, la confiance qu'ils se portent mutuellement et les responsabilités réciproques qu'ils croient avoir.

9.3. La justice organisationnelle

Elle comprend la justice distributive (les récompenses offertes aux employés selon les règles de l'équité. par exemple, une prime de rendement), la justice procédurale (la valeur des décisions prises par l'employeur et la façon dont les rétributions sont accordées aux employés. par exemple, les augmentations de salaire et les promotions) et la justice interactionnelle (le respect et la sincérité

dans les rapports de supérieur à inférieur. par exemple, l'information fournie aux employés et leur participation à la prise de décision). L'employé éprouve un sentiment de justice organisationnelle quand il perçoit que l'entreprise le traite de manière juste et équitable. (Louise Lemire, 2007).

10. La rupture du contrat psychologique

Dans un contexte marqué par des restructurations renouvelées, le développement de la flexibilité, des nouvelles formes du travail et de l'individualisation des pratiques a généré des modifications dans la nature et le contenu de l'échange entre l'individu et l'organisation (Sparrow et Cooper, 1998, Hendry et Jenkins, 1997). L'accent est donc davantage mis sur l'examen des effets de la transgression perçue des termes du contrat communément désignée par l'expression de rupture du contrat psychologique. Elle est définie par Morrison et Robinson (1997, p.230) comme suit : « **La rupture perçue est relative à la cognition qu'une organisation a échoué dans la réalisation d'une ou plusieurs obligations faisant partie du contrat psychologique d'une manière commensurable avec ses contributions** ». Il s'agit donc d'un état cognitif qui reflète une divergence perçue entre ce qui a été promis et ce qui a été donné par l'organisation (Morrison et Robinson, 1997). La rupture peut être de différents types selon le degré d'intentionnalité des décideurs et leur niveau de contrôle des contraintes (voir tableau 3). Elle peut être intentionnelle et délibérée de la part des responsables organisationnels, due à des circonstances économiques ou financières particulières ou à une attitude opportuniste de la part des dirigeants, comme elle peut être non intentionnelle et dans ce cas due à la non-congruence des perceptions relatives à l'existence ou au degré de la réalisation d'une ou plusieurs obligations organisationnelles. (Moufida EL BEDOUI TLIK, 2005)

Tableau 03 : les types de la rupture du contrat psychologique.

Source : Adapté de Morrison et Robinson (1997), in Moufida EL BEDOUI TLIK, 2005.

Contraintes des décideurs

	Existence de contraintes	Absence de contraintes
	Abandon unilatéral et délibéré des obligations	
Les décideurs ont l'intention d'abandonner leurs promesses	Abandon pour incapacité (difficultés financières, directives de l'entreprise mère, crises)	Abandon par non disposition ou renonciation (opportunisme ou Manipulation des décideurs)
Les décideurs n'ont pas l'intention d'abandonner leurs promesses	Inadvertance ou non-congruence Divergence des perceptions concernant l'existence ou la réalisation d'une ou plusieurs obligations ou promesses	

11. Modèle de Robinsson et Morisson

Le modèle représente un développement des modèles antérieurs de Shore et Tetrick (1994) et Rousseau (1995) ; deux évènements peuvent donner naissance à une rupture, puis éventuellement à une violation : le malentendu et le renoncement. A ces deux évènements, qui relèvent de l'organisation, nous ajouterons l'évolution personnelle de l'individu, rejoignant ainsi ce que Rousseau et Parcks (1993) appellent dérive contractuelle.

Le malentendu, le renoncement ou l'évolution de l'individu, due à un changement de situations personnelles, de valeurs ou aux interactions avec les autres peuvent créer l'interaction d'un écart entre ce qu'un salarié pense de ce qui lui était dû et ce qu'il a reçu de la part de l'organisation. La perception de cet écart déclenche un processus de comparaison où l'individu évalue la manière

dont chaque partie a respecté ses engagements réceptifs.

Ce processus peut éventuellement aboutir à une rupture ou à une violation de contrat. Il y aura plus de chances d'arriver à une rupture si le salarié pense avoir été à la hauteur de ses promesses ou s'il pense les avoir dépassées et que celles-ci n'ont pas été payées de retour. Ensuite, la rupture de contrat psychologique pourra se transformer en violation selon l'interprétation que l'individu donne à la rupture.

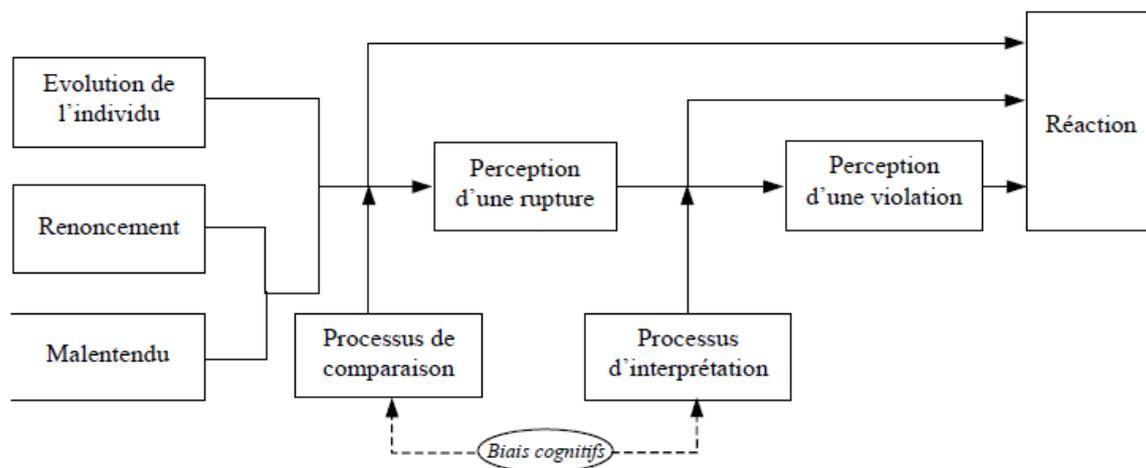


Figure n03 : rupture et violation du contrat psychologique

Source : Olivier Harrbach, 2000.

Résumé du chapitre

Cette section a servi à présenter la première variable dans cette étude à savoir le contrat psychologique, celle-ci permet d'encrer l'employé dans son environnement de travail puisque ce facteur prend également en considération la relation qu'entretient l'employé avec son organisation. Cette conceptualisation est pertinente pour comprendre les changements intervenus dans la relation d'emploi, pour appréhender les processus sous-jacents des échanges entre les employés et leur organisation et les modes de socialisation au travail et hors travail. Ainsi, nous allons consacrer dans le chapitre qui suit, une marge de préoccupation à la santé psychologique au travail et les effets qu'elle peut subir lors d'une violation ou de rupture du contrat psychologique.

Chapitre IV

La santé psychologique au travail

Préambule

1. Les origines de la ST.
2. Les définitions de la SPT.
3. Les différentes approches de la SPT.
 - 3.1. L'approche causaliste.
 - 3.2. L'approche cognitiviste.
 - 3.3. L'approche psycho dynamique.
4. Les indicateurs de la SP.
 - 4.1. Le bien-être
 - 4.1.1. Les différentes approches du BE.
 - 4.1.2. Les modèles du BE.
 - 4.1.3. La conceptualisation du BET.
 - 4.2. La détresse psychologique
 - 4.2.1. Les définitions de la DP.
 - 4.2.2. Les facteurs associés à la DP.
 - 4.2.3. Les modèles de la DP.
5. Les variables centrales à la SPT.
6. Les inducteurs de la SPT.
7. Le modèle de la SPT.

Résumé du chapitre

Préambule

La santé psychologique est une médaille à deux faces. Elle comporte en effet deux composantes fondamentales qui sont reliées, mais distinctes (Achille, 2003; Dejours, 1995; Kelloway & Day, 2005; Keyes, 2005; Keyes & Lopez, 2002; Massé et al. 1998). Dans cette optique, nous avons choisi d'évaluer la santé au travers du bien-être psychologique, de la détresse psychologique. Le bien-être psychologique constitue le pôle positif et la détresse psychologique représente le pôle négatif.

1. les origines de la santé au travail

Jusqu'aux années 1960, les problématiques de santé au travail tentaient de répondre à deux questions. Tout d'abord, il s'agissait de favoriser la rationalisation taylorienne où la santé au travail représente des composants conditionnés indépendamment les uns des autres. Le taylorisme correspond à l'utilisation à l'organisation du travail, du mode de pensées des sciences expérimentales. La santé au travail est conçue en termes de facteurs à considérer indépendamment les uns des autres (Davezies, 1997). En effet, la rationalisation du travail s'efforce de dissocier la pensée et le geste dans une optique productiviste où l'augmentation de la performance va provoquer une amélioration des composantes de satisfaction des travailleurs.

Selon Wallon (1930, p. 13), la rationalisation du travail a rendu « l'intervention de la psychologie d'autant plus urgente qu'il l'a d'avantage méconnue ». Ensuite, il est question de considérer les atteintes à la santé dans la pratique de la médecine légale. Relativement à la législation sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, le médecin va statuer sur le droit à l'assistance.

La fin des années 1960 jusqu'au milieu des années 1980 reflète une véritable transformation. Effectivement, cette période a vu émerger une lutte ouvrière sur les questions des conditions de travail. Le patronat confronté aux conflits et à un taux de turnover impressionnant dans les usines a admis l'importance des conditions de travail. Un dispositif législatif s'est alors mis en place : par

exemple, en 1976 fut votée une loi relative à la prévention des accidents de travail et la création en 1973 de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Davezies, 1997).

Les conditions de travail ne concernent plus l'étude médicale ou syndicale, les salariés peuvent aussi être avisés et formés sur les risques du travail. Enfin, une troisième période caractérisée par la crise a connu beaucoup de changements sociaux et politiques. Les logiques financières étaient alors aux dépens des logiques industrielles et sociales. L'objectif des scientifiques était de relever les ressources des travailleurs qui permettent de maintenir une dimension politique devant le développement des méthodes systémiques. Les professionnels s'intéressent aux problématiques de santé au travail dans un but d'amélioration de la performance et de la productivité de l'organisation.

Aujourd'hui, les professionnels se préoccupent de plus en plus du bien-être des travailleurs et de leur santé physique. Assurément, toujours dans un but d'amélioration de la performance et de la productivité.

De nos jours, nous savons que, le travail permet de bénéficier d'une sécurité financière, de relations humaines. Il apporte une certaine satisfaction et permet la réalisation personnelle. Cependant, lorsque le travail est mal coordonné, la santé psychologique et le bien-être peuvent être affectés. Effectivement, selon une étude menée en 2000 dans les 15 États membres de l'Union Européenne, 56% des travailleurs affirment être exposés à un rythme très soutenu. Plus d'un tiers n'ont aucun pouvoir sur les tâches à effectuer et 40 % considèrent leur travail monotone. Une étude effectuée dans les secteurs marchands et non agricoles ou domestiques révèle qu'en moyenne, près de 60 % des travailleurs expriment que le travail altère négativement leur santé, que le stress au travail atteint en moyenne 27 % des travailleurs et 11 % des salariés reconnaissent s'être absents au moins une journée en raison de souci de santé causés par leur travail. (Valeyre, 2006)

Étonnamment, les changements d'organisation du travail, la prise en compte des

conditions de travail et le souci du bien-être des travailleurs n'entraînent pas une amélioration des conditions de travail et de la santé au travail. Askénazy (2004) justifie cette contradiction par l'intensification du travail et l'accumulation des difficultés qu'amènent les nouvelles organisations du travail. Celles-ci favorisent la dégradation des conditions de travail.

Aujourd'hui, nous savons que les problèmes de santé psychologique liés au travail trouvent leur origine dans plusieurs facteurs. Les problèmes de santé psychologique au travail peuvent être dus à des facteurs socioéconomiques tels que la mondialisation qui intensifie la concurrence et modifie les valeurs contemporaines de la société telles que la performance et l'individualisme. Des facteurs individuels ont aussi une influence sur la santé psychologique au travail comme les contraintes familiales et personnelles de même que les difficultés financières.

D'autres facteurs ont également un impact sur la santé psychologique, il s'agit de facteurs liés à l'organisation du travail. La charge de travail, l'intensification du travail, la faible reconnaissance, les relations interpersonnelles, l'absence de participation aux décisions et un manque d'information. Tous ces facteurs menacent la santé psychologique des travailleurs.

En conclusion, le lieu de travail est l'un des principaux environnements qui altèrent la santé physique et mentale. Le monde du travail évolue sans cesse et il connaît énormément de changements. Suite à cette évolution du monde du travail, les scientifiques se sont intéressés à la question de la santé au travail et essayent de la cerner afin de trouver des modes d'actions pour mieux comprendre et prévenir le mal être des salariés. Quand bien même la compréhension des rapports entre santé et travail établirait des difficultés méthodologiques complexes, la direction de la causalité n'est pas constamment constatée et les conséquences d'une exposition professionnelle sont généralement différées (Gollac & Volkoff, 2007). Différentes approches essayent d'appréhender la santé psychologique au travail.

2. Définitions de la santé psychologique au travail

2.1. Selon l’OMS, 1946

L’Organisation Mondiale de la Santé définit la santé psychologique comme étant «un état complet de bien-être mental et pas simplement l’absence de maladie». De plus en plus d’auteurs adoptent cette perspective bidimensionnelle en concevant la santé non seulement comme l’absence de symptômes de maladie, mais également comme la présence d’aspects positifs (Achille, 2003a, 2003b; Hobfoll, 1988; Jahoda, 1958; Kelloway et Day, 2005; Keyes, 2003, 2005; OMS, 1946; Warr 1987).

Dans cette ligne de pensée, Keyes (2003) présente un modèle de santé mentale dont chacun des quatre quadrants constitue un niveau possible de santé. Le niveau optimal de santé mentale, localisé au quadrant, se caractérise par un faible niveau de détresse psychologique et un niveau élevé de bien-être psychologique (voir figure 1). Ce modèle illustre bien la conception bidimensionnelle de la santé mentale.

2.2. Selon Gilbert et Savoie, 2007

La santé psychologique est définie comme «la capacité d’un individu à satisfaire ses besoins fondamentaux dans une perspective de mieux-être et d’ajustement et ce, grâce à des ressources personnelles et organisationnelles ». (Gilbert et al., 2007).

2.3. Selon Boudrias et al. 2011

La santé psychologique au travail est appréhendée comme un construit bipolaire, c’est-à-dire incluant l’absence de symptômes négatifs et la présence d’éléments positifs comme le préconisent les auteurs précédemment cités. En outre, la santé psychologique est un système dynamique intégrant des inducteurs organisationnels, psychosociaux et individuels. Dans leur étude, les auteurs ne constatent que les ressources psychosociales et organisationnelles (climat et justice organisationnelle) ainsi que les ressources individuelles (optimisme et

résilience) peuvent avoir une influence positive sur la santé psychologique au travail. (Boudrias et al., 2011).

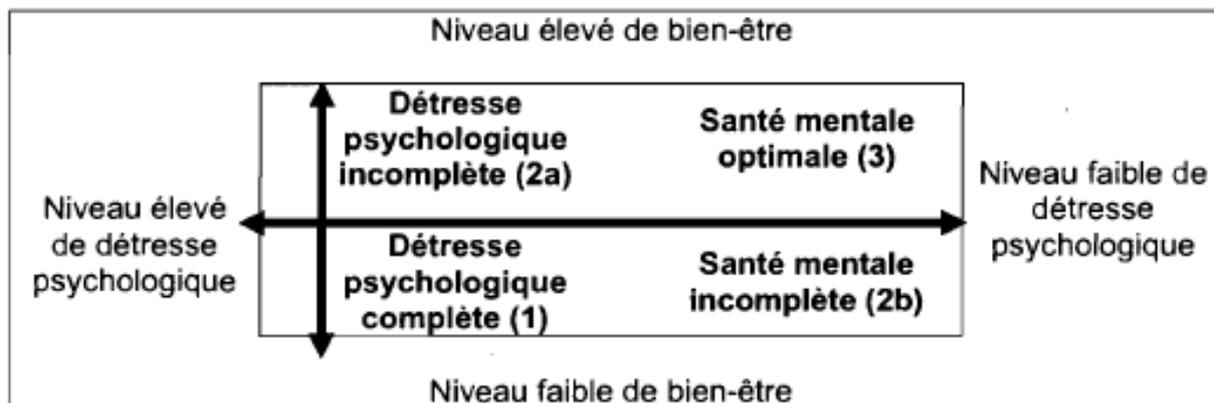


Figure 04 : modèle de la conception bidimensionnelle de la santé mentale.

Source: Traduction libre et adaptation (Forest, 2005) de The complete mental health model and diagnostic categories (Keyes, 2003, p. 302).

Tableau 04 : Recension des différentes définitions de la santé globale et psychologique

Source : Marie-Hélène Gilbert, 2009.

Auteurs	Définitions
Comité de la santé mentale du Québec (1989)	«la capacité de l'individu [...] d'avoir des interactions qui contribuent au bien-être subjectif, au développement et à l'emploi optimaux des capacités mentales (cognitives, affectives et relationnelles) et à la réalisation de buts individuels ... ». La santé mentale s'apprécie, entre autres, à l'aide des éléments suivants: le niveau de bien-être subjectif, l'exercice des capacités mentales et la qualité des relations avec le milieu.
Foucher (2004)	« La santé psychologique fait référence [...] à la capacité d'adaptation de l'individu à son travail et au milieu dans lequel celui-ci est réalisé.»

Jahoda (1958)	<p>La santé mentale correspond à l'adaptation et au succès dans le fonctionnement humain</p> <p>La santé mentale s'explique par:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) la perception de soi (conception de soi, identité) 2) la croissance, au développement et à l'actualisation de soi 3) l'intégration (relation avec la réalité, résistance au stress) 4) l'autonomie (comportements indépendants) 5) la perception de la réalité (perception objective, empathie) 6) la maîtrise sur l'environnement (relations interpersonnelles, rencontre des exigences dans différentes situations, adaptation, résolution de problèmes)
Kitchens (2003)	<p>4 composantes de la santé psychologique:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) un état subjectif de joie, de bien-être et de contentement 2) la capacité de former et de maintenir des relations interpersonnelles satisfaisantes et de se préoccuper des autres 3) la capacité de s'engager dans des tâches (travail) productives et constructives 4) la capacité de croître et d'acquérir de la maturité en faisant face avec succès aux changements de la vie
Maslow (1968)	<p>Un individu en santé mentale est particulièrement capable de s'ajuster à son environnement» (traduction libre)</p>
Massé et al. (1998c)	<p>La santé mentale se mesure par:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) le bien-être psychologique 2) la détresse psychologique
Meltzer & Ludwig	<p>La santé mentale comporte quatre</p>

(1971)	dimensions: 1) la perception de soi 2) la maturité, 3) l'organisation de la personnalité 4) la relation à l'environnement
OMS (1946)	« Un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité.
OMS (1986)	« Ensemble de ressources (personnelles, sociales et physiques) quotidiennes, permettant à l'individu de mener une vie personnelle, sociale et économique productive.
Santé Canada (1996)	«Ressources, capacités qu'un individu possède afin d'atteindre ses objectifs et de continuer à se développer. Un individu en santé aura les ressources et les capacités nécessaires pour maîtriser ou s'adapter à son environnement.
Santé et bien-être social Canada (1988)	La santé mentale est la capacité de l'individu, du groupe et de l'environnement d'avoir des interactions qui contribuent au bien-être subjectif, au développement et à l'emploi optimaux des capacités mentales (cognitives, affectives et relationnelles), à la réalisation de buts individuels et collectifs justes et à la création de conditions d'égalité fondamentale.
Skube (1993)	La santé psychologique inclut: l'estime de soi, l'actualisation de soi, la maturité, la santé mentale, l'ajustement psychologique, les habiletés sociales, l'individuation, la connaissance de soi, le développement émotionnel, l'efficacité individuelle, l'ouverture d'esprit, un faible niveau de névrotisme et l'attitude défensive
Stephens, Dulberg, &	Sur le plan conceptuel, la santé mentale est considérée ici comme un

Joubert (1999)	<p>ensemble d'attributs affectifs/ relationnels et cognitifs qui permettent à l'individu d'assumer les fonctions voulues avec résilience et ainsi bien relever les défis du fonctionnement tant mental que physique.</p> <p>La satisfaction au travail et le bonheur font partie de ces états souhaitables, tout comme l'estime de soi, le sentiment de contrôle et le sentiment de cohésion.</p> <p>Même si certains estiment que ces derniers sont des déterminants de la santé mentale, nous considérons ici qu'il s'agit d'indicateurs (positifs) de l'état de santé mentale, puisqu'ils contribuent à la résilience et à la capacité d'adaptation.</p>
V.S. Public Health Services (1999)	<p>La santé mentale est plus que l'absence de psychopathologie, c'est « ... un état de performance réussie des fonctions mentales qui favorisent des activités productives, des relations enrichissantes avec les gens, l'habileté à s'adapter au changement et à affronter l'adversité»</p>
Ware & Sherbourne (1992)	<p>La santé mentale comporte deux dimensions:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) la détresse (anxiété, dépression et perte de contrôle) 2) le bien-être
Warr (1987)	<p>Cinq composantes de la santé mentale:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Bien-être (activation et plaisir) 2) Compétences (individu qui possède les ressources psychologiques nécessaires pour faire face aux pressions de l'environnement) 3) Autonomie (indépendance) 4) Aspirations (intérêts, engagement) 5) Fonctionnement intégré (harmonie)

3. Différentes approches en santé psychologique au travail

3.1. L'approche causaliste

Elle provient des sciences expérimentales et repose sur l'organisation de travail car c'est une situation objectivable (Karasek & Theorell, 1990 ; Siegrist, 1996 ; Vezina, 1992). Son but est de déterminer les causes de la santé psychologique essentiellement par l'intermédiaire de questionnaires. Ces sources objectives sont rassemblées en fonction de composants se rapportant :

- à des facteurs intrinsèques au travail (surcharge),
- à des difficultés de rôles dans l'organisation (conflit),
- aux rapports sociaux (relations interpersonnelles perturbées),
- au développement de carrière (précarité d'emploi),
- au climat organisationnel (gestion autocratique ou participative).

Selon cette approche, l'individu œuvre dans un monde qui l'agresse de diverses manières. Il est donc important d'identifier ces différents facteurs pathogènes afin de les supprimer et de prévenir l'apparition des problèmes de santé au travail.

La principale limite de l'approche causaliste est son incapacité à considérer le caractère dynamique des différents facteurs de santé au travail et sa difficulté à exposer les procédés sous-jacents aux relations observées.

En complément de l'approche causaliste, différents courants se sont développés afin de fournir d'approcher les dispositifs impliqués dans l'apparition des problèmes de santé au travail. Les deux principaux courants sont l'approche cognitiviste et l'approche psycho dynamique du travail.

3.2. L'approche cognitiviste

Selon cette approche issue de la psychologie cognitive, les problèmes de santé psychologique sont perçus comme des échecs d'adaptation de l'individu. L'approche cognitiviste cherche à comprendre pourquoi certains facteurs

engendrent des émotions négatives. Dans cette perspective, ce ne sont pas tant les facteurs qui posent des problèmes, mais plutôt les perceptions qu'en ont les individus (Lazarus, 1966 ; Monday, 1994 ; Rascle, 1994). Ces perceptions sont influencées par différents éléments dont :

- l'importance accordée au facteur,
- les répercussions qu'il a dans notre vie,
- la menace qu'il représente,
- le contrôle que nous pensons avoir sur la situation,
- l'incertitude et l'imprévisibilité qu'il contient (Dontigny, 1988).

Cette approche axée sur les perceptions et les attitudes individuelles amène à favoriser des actions dirigées vers l'individu à défaut de l'organisation du travail (Peterson, 1994). En d'autres termes, les stratégies de cette approche consistent à entraîner l'individu à changer sa perception des stressseurs éventuels, à améliorer ses stratégies d'adaptation aux facteurs de stress, soit à suivre des habitudes de vie (Williamson, 1994).

Cette approche déprécie les différences individuelles dans les capacités à faire face au stress. Elle ne tient pas également en compte l'existence de différences de systèmes de valeur dans le milieu de travail (Peterson, 1994). Ce manque immobilise la compréhension de l'origine des facteurs de mal-être en milieu de travail, et donc la possibilité de développer des stratégies préventives efficaces. Outre les approches causaliste et cognitiviste, certains auteurs ont soumis une approche plus dynamique qui appréhende les facteurs organisationnels, sociaux et individuels pouvant être à l'origine des problèmes de santé mentale.

3.3. L'approche psycho dynamique

L'approche psycho dynamique émane des sciences herméneutiques. Selon elle, la santé psychologique est l'interaction dynamique de 3 rationalités : objective, subjective et sociale et son intention est de comprendre les processus psychiques mobilisés par le travail.

La rationalité objective correspond à la rationalité des attitudes par rapport aux objectifs de production (Dejours, 1995). Il s'agit de l'ensemble des comportements qui sont associés aux indications des responsables hiérarchiques dans l'entreprise. C'est le décalage entre le travail prescrit et le travail réel. Cet écart peut être source de santé ou de souffrance mentale selon que l'organisation autorise ou non le travailleur de juger ce décalage et de déceler la réponse des problèmes rencontrés dans la réalité du travail.

La rationalité subjective dans la sphère du travail se rapporte à l'ensemble des efforts d'une personne en vue d'acquiescer son identité (Dejours, 1995). Il convient que le travail s'aligne avec la représentation que l'individu a de lui-même, au-delà de son identité professionnelle.

La rationalité sociale équivaut à la rationalité des actions par rapport à des normes et des valeurs communes (Dejours, 1995). « Ces règles déterminent les manières acceptables de faire le travail de même que ce qu'il est juste ou bien de faire. Elles sont le résultat de discussion et d'échanges entre les travailleurs » (Vezina, 1996, p 128).

Selon l'approche de la psychodynamique, la conception de la santé mentale au travail est la conséquence d'une interface dynamique et évolutive entre les objectifs que suivent l'organisation, l'individu et l'équipe de travail. Quand cette dynamique est brisée, la maladie apparaît. La psychodynamique du travail se préoccupe de l'identification des composants permettant au travailleur le maintien d'un équilibre en dépit des difficultés rencontrées au travail au lieu d'identifier les différents facteurs engendrant le bien-être ou la détresse psychologique (Dejours, 1995).

4. Les indicateurs de la santé psychologique

4.1. Le bien-être

Aujourd'hui, la littérature abonde autour d'un double consensus. D'un côté, le bien-être psychologique se définit selon deux conceptions possédant des assises scientifiques différentes qui ne semblent pas pouvoir se rencontrer (Dagenais-

Desmarais, 2010). De l'autre, émerge l'idée de dépasser ce clivage en construisant des approches susceptibles d'intégrer ces deux conceptions afin de construire une mesure plus complète de l'expérience de bien-être psychologique. Deux courants s'opposent depuis des décennies tout en étudiant la notion de façon générique, c'est-à-dire non liée à un domaine de vie particulier : le bien-être subjectif ou hédoniste et le bien-être psychologique ou eudémoniste.

4.1.1. Les différentes approches du bien-être

➤ l'approche hédoniste

Selon Kahneman et Diener (2003), le bien-être subjectif consiste en la recherche du plaisir et des sensations plaisantes dans la vie, se basant sur un rapport entre émotions positives et négatives. En effet, des auteurs comme Diener & Lucas (2000), dans ce courant dominant, soutiennent que le bien-être subjectif se base avant tout sur une évaluation de ses émotions selon un déséquilibre en faveur d'affects agréables vis-à-vis d'affects désagréables. Ces auteurs ajoutent une dimension cognitive en évaluant sa vie comme « satisfaisante », en partie par l'atteinte de buts personnels indifférenciés. C'est tout simplement l'atteinte de ces buts qui constituerait en soi une satisfaction et le moteur du bien-être. (Florent Bonnel, 2016).

➤ L'approche eudémoniste

L'eudémonisme, doctrine provenant de la philosophie grecque, s'appuie sur le principe selon lequel le but de la vie humaine est de chercher le bonheur. En effet, selon Aristote, chaque individu cherche à atteindre son « daimon » afin de vivre un état « d'eudémonia » ou de bien-être.

En psychologie, le bien-être eudémonique est conceptualisé et mesuré en tant que bien-être psychologique. D'après cette optique, le bien-être psychologique se rapporte à l'accomplissement de « son plein potentiel et d'autodétermination » (Dagenais-Desmarais, 2010). Le bien-être psychologique a trait aux relations positives avec son entourage, l'autonomie, le contrôle de son environnement, l'acceptation de soi, le développement personnel, le besoin de compétence, le

besoin d'affiliation social et le besoin d'autonomie (Ryan & Deci, 2000 ; Ryff & Keyes, 1995). L'objectif primordial est de vivre en conformité avec soi-même et ses valeurs (Waterman, 1993 in Naouële Bouterfas, 2014).

4.1.2. Les modèles du bien-être

Dans la littérature, il existe quatre modèles qui conceptualisent le bien-être psychologique au travail.

➤ Selon le modèle de Warr (1987, 2009)

L'environnement et particulièrement les caractéristiques liées au travail influencent le bien-être. Pour Warr, le bien-être et l'environnement de travail sont liés de manière linéaire. Il existe deux types de caractéristiques associées au travail. Tout d'abord, les caractéristiques extrinsèques du travail correspondent au salaire, à la sécurité physique, à la position sociale, aux perspectives de carrière, au soutien hiérarchique et à l'équité (Warr, 2009). Ensuite, les caractéristiques intrinsèques au travail se rapportent à l'utilisation des compétences, au contrôle du travail, à la variété du travail, à l'environnement de travail, aux rôles dans le travail et les échanges sociaux (Warr, 2009).

➤ Selon le modèle de Danna et Griffin (1999)

Ils décrivent quant à eux le bien-être au travail comme un construit incluant à la fois des symptômes médicaux physiques et psychologiques, des expériences de vie générales et des expériences reliées au travail. Le bien-être au travail est dans cette perspective composé principalement de la santé et de la satisfaction. Leurs travaux s'inscrivent donc dans le prolongement de ceux de Diener même s'il semble acquis que la satisfaction et le bien-être constituent deux concepts distincts qui ne devraient pas être imbriqués l'un dans l'autre (Cf. développements théoriques précédents). Cette approche répond à la même logique que celle de Cotton et Hart. Il décrit la qualité de vie plutôt que le bien-être. De plus, le fait d'inclure dans le modèle des expériences de la vie générale l'éloigne du bien-être au travail. (Creusier).

➤ **Selon le modèle de Daniels, 2000**

Le bien-être psychologique au travail est un concept affectif qui s'opérationnalise par 5 continuum : dépression-plaisir, anxiété-effort, fatigue-vigueur, ennui-enthousiaste et colère-placidité. (Bouterfas, 2015).

➤ **Selon le modèle du bien-être psychologique au travail, Dagenais-Desmarais, 2010**

Il propose un modèle en deux axes. Le premier axe est la sphère de référence qui réfère à l'expérience positive vécue par l'individu au travail. Cette sphère de référence contient trois sphères : la sphère individuelle représente l'état positif d'un travailleur par rapport à lui-même. Puis, la sphère relationnelle reflète l'état positif d'un travailleur par l'interaction sociale qu'il éprouve dans son travail. Enfin, la sphère organisationnelle renvoie à l'interaction entre le travailleur et l'organisation (Dagenais-Desmarais, 2010). Le deuxième axe est la directionnalité, représentant le mécanisme par lequel le travailleur élabore son expérience positive. Selon ce modèle, le bien-être psychologique au travail se réalise de deux manières opposées. Le bien-être psychologique au travail projectif se définit « comme la construction de l'expérience positive du travailleur par extériorisation vers un objet donné. À l'opposé, le bien-être psychologique au travail introjectif décrit la construction de l'expérience positive du travailleur par l'intériorisation d'un objet donné » (Dagenais-Desmarais, 2010, p 73). Ce raisonnement permis d'obtenir six composantes du bien-être au travail :

- La dimension individuelle-projective qui correspond à l'actualisation de soi ou au sentiment d'efficacité personnel.
- La dimension individuelle-introjective qui correspond à la satisfaction ressentie lors de l'accomplissement de ses tâches.
- La dimension relationnelle-projective qui s'apparente au fait d'avoir des relations épanouissantes avec ses collègues.

- La dimension relationnelle-introjective qui correspond au fait de se sentir considéré par ses collègues.
- La dimension organisationnelle-projective qui correspond au sentiment d'engagement du salarié dans l'entreprise.
- La dimension organisationnelle-introjective qui décrit l'adéquation de la personne à l'organisation. (Jordane Creusier)

4.1.3. La conceptualisation du bien-être au travail

Si des efforts tous azimuts ont été consacrés à la compréhension du BEP global, le bien-être psychologique au travail (ci-après BEPT) se trouve quant à lui laissé pour compte. Seuls trois modèles affirmant conceptualiser le BEPT ont pu être répertoriés dans la documentation :

- Le modèle heuristique de la santé organisationnelle de Cotton & Hart (2003) décrit le BEPT comme étant la combinaison du moral, de la détresse et de la satisfaction au travail.
- Le modèle de Daniels (2000), le BEPT est un concept à connotation affective, s'opérationnalisant à travers cinq continuums : anxiété-confort, dépression-plaisir, ennui-enthousiasme, fatigue-vigueur, colère-placidité
- Le modèle de Danna & Griffin (1999), le bien-être au travail inclut à la fois les symptômes médicaux physiques et psychologiques au travail, les expériences de vie générales (p. ex. : bonheur, satisfaction dans la vie) et les expériences au travail (p. ex. : satisfaction au travail, attachement au travail). (Dagenais-Desmarais, 2010).

4.2. La détresse psychologique

4.2.1. Les définitions de la détresse psychologique

- **Selon Perreault, 1987**

« La détresse psychologique est à l'ensemble de la santé mentale ce que la fièvre est à l'ensemble des maladies infectieuses: un symptôme mesurable, signe évident d'un problème de santé, mais qui ne peut à lui seul éclairer sur l'étiologie et la sévérité du problème auquel il se rattache ». Plus précisément, la détresse

psychologique est définie comme un état subjectif incluant des symptômes liés à l'anxiété, l'agressivité, la dépression, l'irritabilité, l'épuisement, le désengagement social et à des problèmes cognitifs (Ilfeld, 1976, Massé et al. 1998).

➤ **Selon Postel et Mellier, 1999**

Il définit la détresse comme un « sentiment de délaissement, d'abandon, ressenti dans une situation critique, nécessitant une aide extérieure et ou amenant un sujet à demander de l'aide, un secours social ou psychologique ». (Bouterfas, 2014).

➤ **Selon Massé, 1998**

La détresse résiderait dans une sorte de «souffrance psychologique», un mal de vivre ressenti à travers des émotions et des sentiments de dépression, de tristesse, de démoralisation et d'anxiété. Ce mal-être-au-monde plus ou moins profond prend la forme d'une souffrance de soi qui s'inscrit dans un processus d'auto-dévalorisation et d'auto-responsabilisation: remise en question de ses capacités, de ses qualités, perte d'estime de soi, auto-culpabilisation pour ce qui nous arrive. Le repli sur soi apparaît alors comme l'idiome central autour duquel se construit le langage de la détresse. (Bouterfas, 2014).

4.2.2. Les facteurs associés à la détresse psychologique

➤ **Stress professionnel**

D'après le Niosh, «le stress au travail comme les réactions physiques et émotionnelles négatives qui se produisent lorsque les exigences au travail ne concordent pas avec les capacités, les moyens ou les besoins du travailleur. Ce stress peut se traduire par des problèmes de santé, voire les accidents ».

De même, la convention collective du travail (inspirée de la définition de l'OMS) définit le stress au travail comme « un état perçu comme négatif par un groupe de travailleurs, qui s'accompagne de plaintes ou de dysfonctionnements au niveau physique et/ou social et qui la conséquence du fait que les travailleurs

ne sont pas en mesure de répondre aux exigences et attentes qui leur sont posées par leur situation de travail ». (Direction générale humanisation, 2006).

➤ **l'épuisement professionnel**

L'épuisement professionnel peut être considéré comme la phase ultime du stress en un épuisement de l'organisme tant physique que psychologique (Maslach & Leiter, 2011 ; Truchot, 2010). L'épuisement professionnel s'articule autour de trois dimensions, l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et le non accomplissement personnel au travail (Maslach & Leiter, 1997). L'épuisement émotionnel correspond à la situation où une personne, trop engagée dans ses activités professionnelles, n'a plus d'énergie émotionnelle. Sa vitalité physique est réduite et elle épuise peu à peu son capital énergie.

Afin de pouvoir mener ses tâches à bien, l'individu va puiser dans ses ressources personnelles qui n'étant pas illimitées, finissent par s'affaiblir ou s'étioler. Ainsi, la personne va se sentir vidée, au bout du rouleau, si bien qu'elle pensera ne pas avoir de moyens à disposition pour « recharger ses batteries ». Pour comprendre l'épuisement professionnel, Maslach et Leiter (2011), préconisent de s'intéresser aux causes de l'environnement de travail plutôt qu'à des causes personnelles. Dans cette perspective, plusieurs auteurs (demerouti et al. 2001 ; Schaufeli & Bakker, 2004 ; Truchot, 2010) postulent que les interactions entre les deux grandes catégories de caractéristiques du travail, les exigences et les ressources, sont associées au développement de l'expérience d'épuisement professionnel. (Machdo Tony, Desrumaux Pascale, Vallery Gérard).

➤ **Le burnout**

Il existe dans le milieu scientifique une grande multitude de définitions du Burnout. Perlman et Hartmann ont publié en 1981 dans leur ouvrage de psychologie sur le Burnout un recensement de quarante-huit définitions différentes synthétisées ainsi « Le Burnout est une réponse au stress émotionnel chronique avec trois dimensions, l'épuisement émotionnel ou physique, la

diminution de la productivité, et la sur dépersonnalisation » (Perlman et Hartmann, 1981 in Ludovic PICART, 2017).

4.2.3. Les modèles de la détresse psychologique

➤ Le modèle multi-niveaux de Marchand, Durand et Demers, 2006

Marchand, Durand et Demers (2006) ont élaboré un modèle multi-niveaux des déterminants de la santé mentale dans la main d'œuvre. Ce modèle souligne que «les contraintes et les ressources engagées simultanément par la personnalité des agents, les structures du quotidien et les structures macro sociales génèrent un stress pouvant provoquer des réactions non désirées telles que la détresse psychologique.» (Marchand et al. 2006). L'individu est donc représenté comme « un agent ou un acteur en relation dans un environnement social composé de structures avec lesquelles il compose au quotidien » (Marchand et al. 2006). Ces relations ont lieu dans un environnement social plus vaste déterminé par un contexte social, politique économique et culturel propre à une société donnée. Ce modèle n'a pas été validé empiriquement (Marchand, Demers, & Durand, 2005,2006).

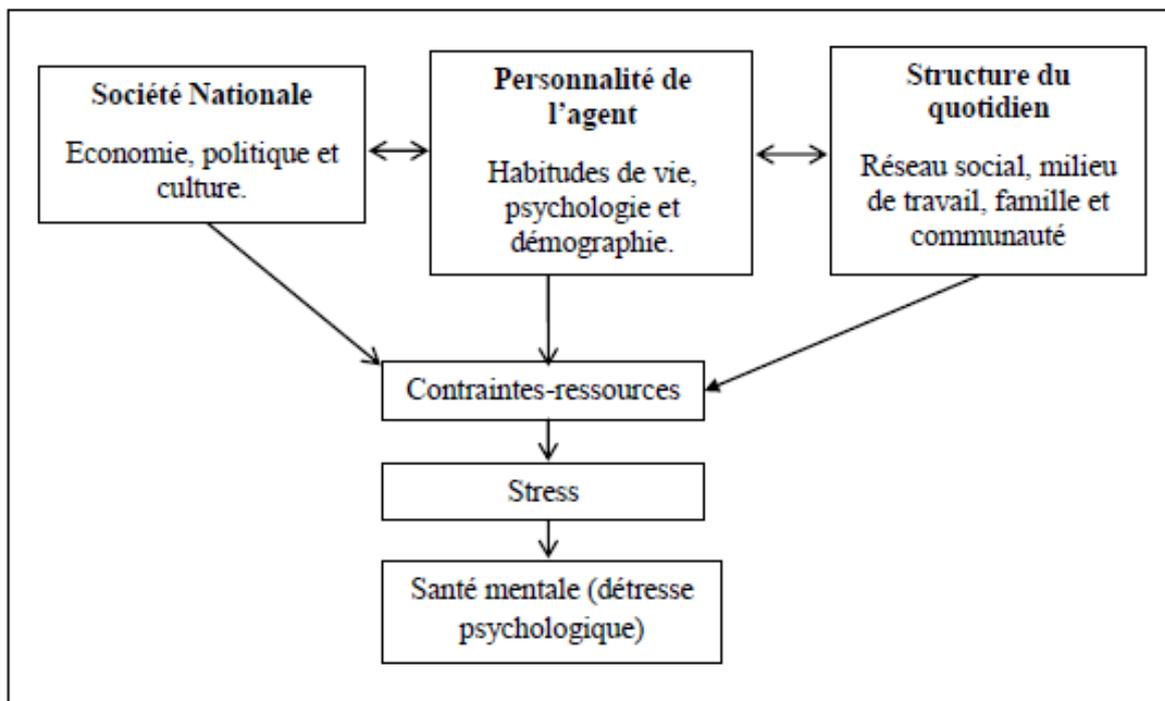


Figure05 : Le modèle théorique général de la santé mentale (Marchand, Durand, & Demers, 2006).

Source : (Bouterfas, 2014).

4. Les variables centrales à la santé psychologique au travail

Tout être humain a des besoins psychologiques fondamentaux, qu'il cherche à satisfaire dans son travail comme dans sa vie personnelle. Un besoin est un élément essentiel qui, lorsqu'il est comblé, mène au bien-être, à l'émancipation, à l'adaptation et au fonctionnement optimal de l'individu. Par contre, lorsqu'un besoin est frustré, cela réduit le bien-être, accroît la détresse et nuit au fonctionnement (Deci et Ryan, 2008). En ce sens la satisfaction des besoins est nécessaire pour mener une vie épanouie.

A la lumière de la théorie de l'autodétermination et des nombreuses recherches qu'elle a suscitées, il appert que trois besoins, parmi la grande variété de besoins que l'être humain peut ressentir, apparaissent comme étant particulièrement importants pour la vie au travail. Il s'agit des besoins psychologiques d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale.

La satisfaction de ces besoins entraîne de nombreuses conséquences favorables, notamment des émotions positives, une énergie accrue, une meilleure performance, des somatisations moins nombreuses, un épuisement moins grand ou l'intention de rester au service de l'entreprise plus longtemps. A l'opposé, la satisfaction partielle ou la frustration de ces besoins conduisent l'individu à expérimenter des conséquences mitigées ou néfastes, comme des problèmes physiques, de l'absentéisme, de l'épuisement et des émotions négatives plus nombreuses.

➤ Le besoin d'autonomie

Le besoin d'autonomie fait référence à la possibilité de s'engager dans des activités à la suite d'un libre choix et d'être à l'origine de ses propres comportements. Il s'agit pour l'individu de sentir qu'il est l'instigateur et le

régulateur de ses actions et que celles-ci sont conformes à ses valeurs. Un employé dont le besoin d'autonomie est satisfait affirmera qu'il se sent libre de faire son travail comme il le souhaite, d'exprimer ses opinions et de partager ses idées. Il aura l'impression qu'il peut rester lui-même au travail. A l'opposé, un employé dont le besoin d'autonomie est frustré dira qu'il sent une pression s'exercer sur lui, qu'il n'a pas vraiment d'attitude dans le choix de ses actions au quotidien et qu'il doit exécuter les ordres sans avoir son mot à dire.

De plus, au-delà de promouvoir le sentiment de liberté et de minimiser celui de se sentir brimé, la satisfaction du besoin d'autonomie dans le contexte du travail a deux rôles importants. D'une part, elle est souvent le prisme à travers lequel les employés interpréteront leur vécu global au travail et qui fera en sorte qu'ils seront satisfaits ou non de leur emploi en général. D'autre part, le besoin d'autonomie est souvent la condition de base à remplir afin de pouvoir éprouver la satisfaction des deux autres besoins de compétence et d'affiliation sociale. (Laurence Creuvier-Braud et al., 2010).

➤ **le besoin de compétence**

Il correspond au sentiment d'efficacité et de maîtrise dans l'échange de l'individu avec son environnement. Un individu se percevra compétent lorsqu'il effectuera des activités dont les défis sont à la hauteur de ses habiletés (Deci et Ryan, 2002). Ce besoin s'exprime par la possibilité de réaliser des activités qui permettent d'utiliser et d'exprimer l'ensemble de ses habiletés et de développer d'autres compétences (Deci, 1975; White, 1959).

➤ **Le besoin d'affiliation sociale**

Il se reflète par le désir de se sentir près des gens, de faire partie d'un groupe, de prendre soin des autres et que cette relation soit réciproque (Deci et Ryan, 2000). L'individu qui est affilié socialement désire être lui-même et accepté comme tel par les autres (Deci et Ryan, 2002).

D'ailleurs, les relations sociales significatives au travail sont très bénéfiques pour un travailleur. En effet, les individus vivant ce type de relations se sentent

davantage appréciés, reconnus et énergiques (Dutton et Heaphy, 2003).

5. Les inducteurs de la santé psychologique au travail

L'analyse de l'ensemble des définitions recensées sur la santé met de l'avant l'importance des ressources dans l'étude de la santé psychologique. En effet, la santé n'est pas qu'un état, mais est aussi la capacité d'un individu à atteindre ce résultat. Ainsi, cette capacité serait tributaire des ressources que possède l'individu. Santé Canada (1996) décrit un individu en santé comme ayant les ressources et les capacités pour contrôler ou s'adapter à son environnement. Aussi, Rousseau (1997) mentionne que l'effet d'interaction entre les ressources personnelles et organisationnelles est plus fort que les effets indépendants de chacun des types de ressources. Il est donc possible de dire que les ressources personnelles et organisationnelles permettent d'atteindre un état de santé et peuvent donc être considérées comme des inducteurs de santé.

5.1. Les ressources personnelles

Les ressources personnelles se caractérisent par des dispositions individuelles qui permettent à l'individu de faire face à son environnement (Folkman 1984; Salanova, Bakker et Llorens, 2006). Il existe plusieurs ressources personnelles qui apparaissent pertinentes dans l'étude de la santé psychologique en raison de leur caractère salutogène (Bruchon-Schweitzer, 2002; Hobfoll, 1988; Holahan, Moos et Schaefer, 1996; Neboit et Vézina, 2002; Vallerand et Thill, 1993). Cependant, celles qui seront présentées ci-dessous ont été choisies car celles-ci peuvent être soit stimulées ou développées. Elles apparaissent donc comme étant particulièrement intéressantes dans l'étude de la SPT.

➤ L'optimisme

L'optimisme agit comme facteur de protection de la santé individuelle (Bruchon-Schweitzer, 2002; Hobfoll, 1988; Holahan et al., 1996). Les personnes optimistes anticipent des moments positifs et heureux et ce, même lorsqu'elles se retrouvent dans des situations préoccupantes et difficiles (Carver et Scheier, 2002). Ainsi, les individus optimistes vivent moins de détresse

psychologique que ceux qui sont pessimistes (Carver et Scheier, 2002). En effet, ces derniers auraient une attitude plus passive face à l'atteinte de leurs objectifs, tandis que les individus optimistes seraient davantage motivés à travailler de façon continue pour réussir (Peterson et Chang, 2003). L'optimisme est donc positivement lié à des conséquences positives telles qu'un répertoire d'actions (coping) efficaces. Selon certains auteurs (Peterson et Bossio, 1991; Seligman, 2006), il est possible pour un individu pessimiste d'apprendre les habiletés nécessaires afin de devenir optimiste. Compte tenu que les croyances d'un individu sont directement liées aux sentiments et aux comportements de celui-ci, Seligman (2006) propose quelques exercices à réaliser afin de faire le lien entre les pensées, les sentiments et les comportements lorsqu'un individu fait face à l'adversité dans le but que celui-ci puisse trouver des façons de penser alternatives et optimistes. Dans le même ordre d'idées, Luthans (2002) mentionne que l'optimisme est une qualité qui peut-être influencée par le milieu de travail et qui est essentielle au bien-être.

➤ **La résilience**

La résilience oblige l'individu à se construire sur sa souffrance et passe par un consentement à renforcer son autonomie par rapport à la réalité extérieure. Cette autonomie permet à l'individu de construire sa spécificité et d'innover. La résilience accorde à l'individu une certaine créativité et elle peut s'étendre aux organisations.

La résilience réfère à la capacité à se développer dans des circonstances particulièrement difficile (Cyrulnik, 2001). En effet, lorsqu'une personne est confrontée à un événement stressant ou à une situation difficile à surmonter, elle peut être animée d'une force intérieure favorisant sa capacité à aller de l'avant avec confiance. La résilience serait formée de trois composantes (Brien, Brunet, Boudrias, Savoie, & Desrumaux, 2008). La première réfère au sentiment d'efficacité et peut être définie comme l'implication active de l'individu dans la résolution de problèmes malgré les obstacles et le sentiment d'autonomie et de

contrôle des événements. La deuxième composante correspond à l'optimisme ou le défi. C'est la tendance à voir l'adversité comme une opportunité de se développer. La troisième composante fait référence au fait de reprendre ses activités avec plus de forces et de succès. Elle est nommée croissance et désigne la tendance d'un individu à se sentir enrichi suite à un événement stressant. Selon Smith, Tooley, Christopher, et Kay (2010), la résilience constitue un atout majeur pour faire face au stress. Globalement, la résilience serait une capacité de l'individu à faire face à l'adversité et à rebondir avec force. Autrement dit, en contexte de travail, il s'agirait d'une tendance à se ressaisir après des événements stressants et à reprendre ses activités avec plus de forces et de succès. La résilience humaine ne se restreint pas à une attitude de résistance mais permet la construction, voire la reconstruction (Vanistendael & Lecomte, 2001 in Naouele Bouterfas et all, 2016).

➤ **La psychologie positive**

La psychologie positive a incité les psychologues à davantage considérer les individus comme des agents de changement, des êtres proactifs qui influencent leur environnement plutôt que des êtres passifs qui essaient de survivre. Selon certains auteurs, la proactivité est une ressource individuelle qui serait liée à des conséquences positives, tels la satisfaction au travail, la performance au travail, le contrôle de son travail, l'utilisation de stratégies d'adaptation (coping) axées sur la tâche, ainsi que le fait de vivre moins de tension au travail (Ashford et Black, 1996; Bateman et Crant, 1993; Parker et Sprigg, 1999; Seibert, Crant et Kraimer, 1999). Selon Bateman et Crant (1993), la proactivité serait également liée au besoin d'accomplissement et de dominance. Enfin, cette ressource semble être un élément clé pour contrer les effets négatifs liés aux demandes au travail (Parker et Sprigg, 1999).

5.2. Les ressources organisationnelles

Selon Demerouti, Bakker, Nachreiner et Schaufeli (2001), les employés sont confrontés à différents environnements de travail. Les caractéristiques de ces

milieux peuvent se diviser en deux principales catégories: les demandes et les ressources organisationnelles. Les demandes concernent les aspects physiques, psychologiques, sociaux et organisationnels qui requièrent des efforts de la part de l'individu. Les ressources organisationnelles, quant à elles, correspondent à tous les aspects du travail (physiques, psychologiques, sociaux, organisationnels) qui favorisent le développement personnel et l'apprentissage, ou facilitent l'atteinte d'objectifs d'emploi, ou diminuent la quantité de travail à faire et le poids psychologique lié à cette charge de travail (Bakker, Demerouti et Schaufeli, 2003).

Selon la documentation scientifique, le climat de travail et la justice organisationnelle sont considérés comme étant deux ressources organisationnelles importantes dans l'étude de la SPT. En effet, ces deux variables semblent pertinentes car elles peuvent être utilisées comme levier d'action dans les organisations.

➤ **Le climat de travail**

Le climat de travail est considéré comme une ressource organisationnelle (Deci et al. 2001; Gagné et Deci, 2005; Gilbert et al. 2008; Salanova et al. 2006) qui influence la SPT. Le climat de travail est défini par Roy (1994) comme «une caractéristique de l'organisation qui décrit la relation entre les acteurs et l'organisation telle que mesurée par la perception que se font la majorité des acteurs de la façon dont ils sont traités et gérés». Des auteurs mentionnent (Baard et al. 2004; Deci et al. 2001; Gagné et al. 2003; Mageau et Vallerand, 2003) qu'un climat de soutien est lié à la satisfaction des besoins d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale et ce, dans divers champs d'activité (sport, travail, études). D'autres auteurs (Brunet et Savoie, 1999; Gilbert et al. 2008; Leblanc et al. 2004) montrent également qu'un bon Climat de travail serait lié à des réactions ou conséquences positives tels le bien-être psychologique au travail et certains comportements pro-sociaux. (Gilbert Marie-Hélène, 2009).

➤ **la perception de justice organisationnelle**

La justice organisationnelle doit être prise comme une variable importante dans l'étude et elle permet la compréhension de différentes réalités et situations organisationnelles tels que les réactions aux systèmes d'évaluation de la performance (Greenberg, 1986), les agressions en milieu de travail (Jawahar, 2002), le changement organisationnel et la résistance au changement (Folger & Skarlicki, 1999), les moyens de résolution de conflits (Cropanzano et al, 1999), les réactions aux procédures de recrutement (Gilliland, 1993), au bien-être psychologique et à la détresse psychologique (Gilbert et al., 2008), à l'épuisement professionnel (Leroy-Frémont, Desrumaux, Moundjiegout, & Lapointe, 2014 ; Ntsame Sima, 2012) et l'acceptation de l'interdiction de fumer sur les lieux de travail (Greenberg, 1994 in Naouele Bouterfas, 2014).

Selon Colquitt, Greenberg et Zapata-Phelan (2005), les deux principales dimensions de la justice organisationnelle sont: la justice distributive et la justice procédurale. La première correspond à l'équilibre existant entre l'investissement du travailleur et ce qu'il retire du travail comme bénéfice (Adams, 1965). Ainsi, des tensions pourraient survenir chez le travailleur s'il perçoit son investissement supérieur aux bénéfices que le milieu de travail lui procure. La justice procédurale, quant à elle, réfère à la perception d'équité concernant les méthodes de prise de décisions ainsi que la présentation de celles-ci (Cropanzano, 1993).

6. Le modèle de la santé psychologique au travail

Il est possible d'élaborer un modèle de santé psychologique au travail composé de ressources personnelles, de ressources organisationnelles, de variables centrales et d'indicateurs positifs et négatifs de santé. Cependant, afin que le modèle soit le plus complet possible et qu'il reflète les résultats des nombreuses études réalisées dans le domaine, d'autres variables doivent être prises en considération. En effet, certaines variables organisationnelles (types d'emploi, horaires de travail, secteurs d'emploi) ainsi que des variables personnelles tels la personnalité (les cinq facteurs (big five) et l'affectivité), le lieu de contrôle, l'engagement dans les rôles de vie, la santé physique et le genre, ne sont pas

considérées comme étant des ressources mais plutôt comme des caractéristiques qui décrivent le travail ou l'organisation ainsi que la personne. Ces variables peuvent, pour certaines, être difficilement modifiables, mais sont susceptibles d'influencer la santé psychologique des employés.

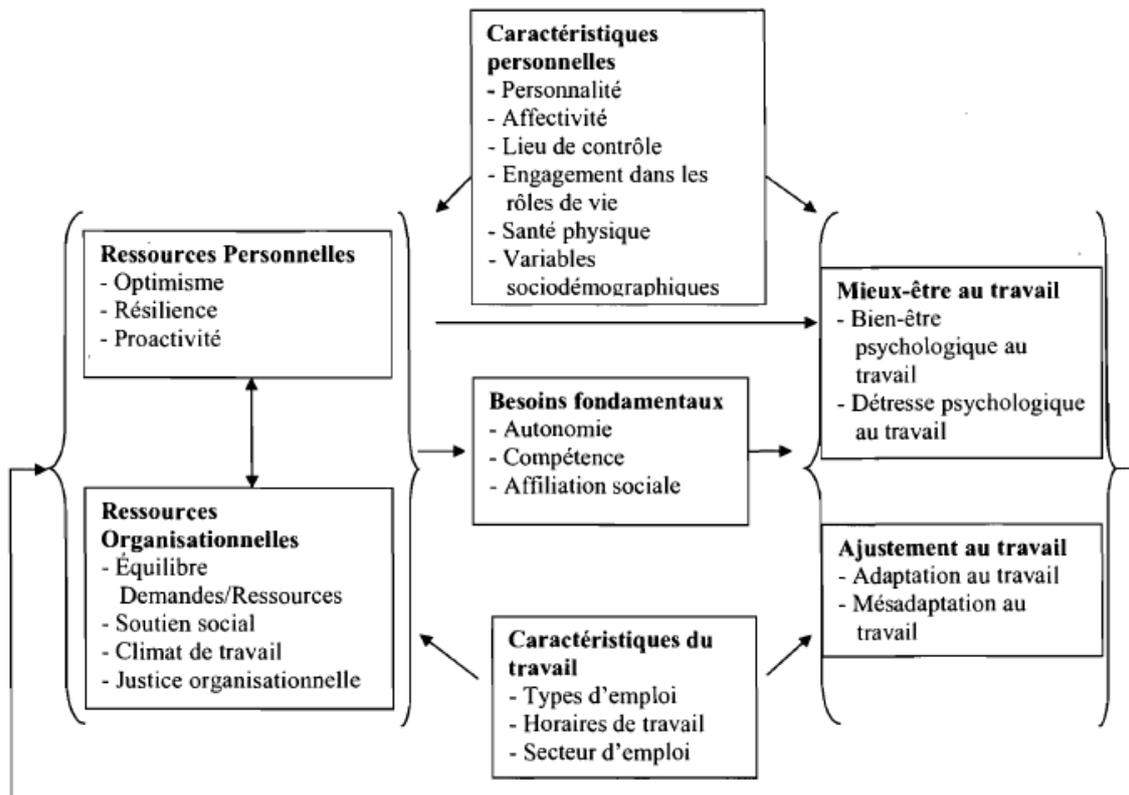


Figure 06 : modèle de santé psychologique au travail

Source : Marie Hélène-Gilbert, 2009.

Résumé du chapitre

La santé psychologique est appréhendée dans cette recherche comme une forme bidimensionnelle en mentionnant la santé non seulement comme l'absence de maladie, mais aussi comme la présence d'aspects positifs (Achille, 2003 ; Keyes, 2005). Nous avons mis l'accent sur sa dimension positive, que l'on a nommé le bien-être psychologique, qui correspond à une expérience positive de sens, d'accomplissement personnel, d'émotions positives ou de satisfaction que vivent les individus à travers eux-mêmes, leurs relations interpersonnelles et leur rapport avec leur organisation. Ainsi que sa dimension négative, soit la détresse psychologique et ses différentes déclinaisons.

Chapitre IV

La méthodologie suivie dans la recherche

Préambule

1. Présentation de l'organisme d'accueil
 - 1.1. La situation géographique
 - 1.2. L'historique de la SARL RAMDY.
 - 1.3. Ses moyens.
 - 1.4. Ses activités.
2. La pré-enquête.
3. Les méthodes utilisées.
4. Les techniques de recherche utilisées.
5. Les difficultés rencontrées.
6. Les recommandations.

Résumé du chapitre

Préambule

Ce chapitre est consacré à la présentation de l'organisme d'accueil à savoir la SARL RAMDY, son histoire, ses moyens, ses principaux produits fabriqués illustrés par un organigramme ainsi qu'à la présentation de la méthodologie suivie sur le terrain à savoir l'étude préliminaire, les méthodes et les techniques utilisées, l'échantillonnage de la population

1. Présentation de l'organisme d'accueil

1.1. La situation géographique

L'unité laitière industrielle « La SARL RAMDY » est sise dans la zone industrielle de Taheracht d'Akbou à 200 m de la RN 26, sur le chemin qui relie la commune d'Akbou à celle d'Amalou, qui se trouve à 60km de Bejaïa et à 170km à l'est de la capitale d'Alger.

1.2. Historique de la SARL RAMDY

La SARL RAMDY Ex (SARL Laiterie DJURDJUR A) a été créée le 01/01/1983. Elle s'est spécialisée dans la production des yaourts, crèmes desserts, et les fromages frais et Fondus. Le 15 Octobre 2001, le groupe français DANONE s'est associé avec la laiterie DJURDJURA Pour les activités yaourts, pâtes fraîches et desserts. Depuis, l'activité de la laiterie DJURDJURA s'est consacrée à la production des fromages fondus, aux pâtes molles (Camembert) et au lait pasteurisé.

Deux années plus tard, elle s'est implantée dans une nouvelle unité située en plein cœur de la zone d'activité TAHARACHT (Akbou) triplant, ainsi, sa capacité de production en fromage fondus. Dans le souci de répondre à une demande croissante du consommateur, la laiterie s'est équipée d'un matériel hautement performant dont une nouvelle conditionneuse de 220 portions / Minute, et une ligne complète du fromage barre.

En juin 2004, la SARL laiterie DJURDJURA a changé de raison sociale pour devenir SARL RAMDY.

Aujourd'hui, les produits laitiers DJURDJURA s'affichent sous la nouvelle dénomination « RAMDY ». Elle a repris la production de yaourts et crèmes desserts en octobre 2009.

Pour une surveillance constante de la qualité du produit et pour une protection optimale du consommateur, la SARL RAMDY s'est équipée d'un laboratoire d'autocontrôle afin d'effectuer toutes les analyses physico-chimiques et microbiologiques exigées.

1.3. Ses moyens

1.3.1. Infrastructures

L'entreprise dispose d'un complexe intégré composé de deux(02) principaux départements de production «Atelier yaourt et crème dessert, Atelier fromage », et pour une surveillance de la qualité du produits et une protection optimale du consommateur, la SARL RAMDY s'est équipée d'un Laboratoire d'autocontrôle afin d'effectuer toutes les physicochimiques et microbiologiques exigées.

1.3.2. Les équipements

➤ La production

➤ Atelier yaourt et crème dessert

- Poudrage : une salle de poudrage bien équipée.
- Traitement : un processus pour la production de yaourts, crèmes desserts, et brassés.
- Conditionnement : deux (02) conditionneuses de 12000 Pots/h. une de 9000 Pots/h Et une 21600 Pots/h, 5000 Pots/h et deux de 7500 Pots/h.

➤ Atelier fromage

- Une salle de préparation du produit et une autre pour la préparation des moules bien équipés.
- Deux cuissons (un pour fromage de portion et l'autre pour la barre de fromage)

- Trois machines de conditionnement du fromage portion et deux autres pour le fromage barre, une machine Banderoleuse Grandi, ainsi que deux salles bien équipées pour la mise en cartons.
- Administration
- Réseau de micro-ordinateurs
- Services généraux
- transpalettes, Clark, véhicules utilitaires et légers

1.4. Activités

- Les principaux produits fabriqués
- Yaourt aromatisé : (yaourt fraise 100grs, banane 100grs, pêche 100grs, fruits des bois 100grs ; Multi packs rouge 100grs, multi packs jaune 100grs ; Multi packs vanille 100grs ; Multi sens 80grs, Multi sens 75grs, mono citron 80grs, mono orange 80grs).
- Yaourt nature 100 GRS.
- Yaourt brassé aux fruits ((Mono fraise 100grs, mono abricot 100grs, Mono pêche 100grs, mono fruits des bois 100grs).
- Brassé aux fruits (Mono fraise 100grs, mono abricot 100grs, Mono pêche 100grs, mono fruits des bois 100grs).
- crèmes desserts (Flan nappé 90grs, Caramel 90grs, Chocolat 90grs, Cookies 90grs, Cappuccino 90grs).
- fromage portion (16 PS Ramdy, 08 PS Ramdy, 16 PS Gyzmo, 08 PS Gyzmo, 16 PS Tarin, 08 PS Tartin, 16 PS Huile d'olive, 08 PS Huile d'olive).
- fromage barre (Barre 1700 GRS, Barre 900 GRS, Barre 600 GRS, Barre 300 GRS).
- fromage en vrac.

2. La pré-enquête

La pré-enquête est une phase de terrain assez précoce dans les buts essentiels

sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, résignées, argumentées et justifiées. De même, la pré-enquête permet de fixer, en meilleure connaissance de cause, les objectifs précis, aussi bien finaux que partiels, que le chercheur aura à réaliser pour vérifier ses hypothèses. (Aktouf ; 1987).

C'est la première étape de la recherche, qui a pour but de rassembler le maximum d'information sur notre étude après avoir reçu l'autorisation d'accès par le service Ressources Humaines de l'entreprise RAMDY afin de mener une recherche sur leur organisme.

La pré-enquête s'est déroulée durant la période du 12/01/2020 au 30/01/2020, avec la réalisation d'un entretien avec quelques questions libres avec certains salariés, qui nous ont aidés à recueillir des informations préalables à l'enquête finale.

3. Les méthodes utilisées

Chaque recherche scientifique implique une méthode à suivre qui nous permet d'atteindre un but tracé, donc pour effectuer une recherche, le chercheur doit utiliser une méthode bien déterminée et précise qui soit adéquate au sujet traité. Alors il est important de savoir c'est quoi une méthode de recherche, la méthode de recherche a été définie par Maurice ANGERS comme « un ensemble des procédures, des démarches adoptés pour arriver à un résultat ». (Maurice, 1997). Aussi elle est définie par Madeleine GRAWITZ(2002) « comme une méthode constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre les vérifie ».

Dans notre recherche qui porte sur «l'impact de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique au travail ». On a opté pour la méthode descriptive conduite par une approche quantitative qui est définie selon Boudou comme : «celle qui recueille des informations compatibles d'un élément, un autre par ensemble des éléments et que cette compatibilité entre les

informations c'est elle qui permet après de faire les statistiques et d'une manière générale l'analyse quantitative des données».

4. Les techniques de recherche utilisées

Nous avons utilisés dans notre présente recherche la technique des échelles pour recueillir les données recherchés, elle est généralement définie comme « un ensemble de gradation permettant d'attribuer une valeur attendue à une question. L'utilisation d'une échelle de mesure pour obtenir une réponse à une question oriente le répondant sur les nuances souhaitées à sa réponse et permet d'avoir une information facile à traiter».

Concernant le contrat psychologique, l'échelle utilisée est celle de Rousseau proposée en 2000 révisée par Guerrero en 2005 qui est composée de 23 items divisés en 7 dimensions à savoir le climat de travail représenté par les items (9, 11, 14, 19, 20) , l'évolution de carrière représentée par les items (5,16,21), la rétribution représentée par les items (1, 2, 13, 22), les conditions du travail représentées par les items (18, 25, 28, 29), la sécurité de l'emploi représentée par les items (10, 24), l'intérêt du travail représenté par les items (6,7,8) et enfin les responsabilités représentées par les items (12, 26).

Concernant la deuxième variable qui est la santé psychologique au travail, l'échelle utilisée est celle de Gilbert qui se divise en deux dimensions à savoir le bien être psychologique qui comprend 25 items mesurant 6 dimensions qui sont l'estime de soi, l'équilibre, l'engagement sociale, la sociabilité, le contrôle de soi et des événements et le bonheur. Et la dimension de la détresse psychologique qui contient 23 items mesurant les 4 dimensions, à savoir : l'auto-dévalorisation, l'irritabilité / agressivité, l'anxiété/ dépression et le désengagement sociale.

5. Les difficultés rencontrées

- Les difficultés majeures qui méritent d'être soulignées sont celles relatives au manque des sources documentaires concernant la deuxième

variable et le lien existant entre le contrat psychologique et la santé psychologique au travail.

- Le manque de pratique et la non effectuation du stage à bloqué l'étude actuelle a resté dans son aspect épistémologique.
- La crise sanitaire covid-19 à causé la fermeture des bibliothèques, ce qui a engendré un travail à distance.

6. Les recommandations

- Inviter les salariés à prendre part à des réunions afin de discuter de l'état des lieux de l'entreprise et d'essayer de prendre des décisions ensemble afin de leur permettre d'être en sécurité et en confiance.
- Organiser des regroupements dans les quels les responsables doivent prendre la parole et motiver les équipes.
- Revoir avec les salariés leur situation en milieu de travail et de travailler afin de l'améliorer.
- Les dirigeants doivent montrer leur intérêt et leur volonté de changer la situation en prenant des initiatives.
- l'identification et l'évaluation des facteurs du milieu de travail qui peuvent affecter la santé des travailleurs.
- le personnel qui fournit des services de santé au travail devrait effectuer les visites nécessaires pour examiner les facteurs du milieu de travail qui sont susceptibles d'affecter la santé des travailleurs, la salubrité du milieu de travail et les conditions de travail.
- Un accompagnement psychologique au profit des employés qui souffrent d'une rupture du contrat psychologique et d'une santé psychologique médiocre.
- collaborer à l'analyse des postes ainsi qu'à l'étude de l'organisation du travail et à celle des méthodes de travail en vue d'assurer une meilleure adaptation du travail aux travailleurs.

Résumé du chapitre

Ce document contient en première section la présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise où on a du effectuer le stage. Ainsi nous avons présenté les difficultés rencontrées lors de la réalisation de ce mémoire et enfin, les recommandations qu'il faut prendre en considération pour une meilleure santé psychologique au travail et un contrat psychologique respecté et durable.

Conclusion

Conclusion

Dans ce travail de recherche, notre objectif était de mettre l'accent sur la question de la relation employeur/salarié et, par la même, sur les obligations respectives de ces deux parties au sein de la relation d'emploi que constitue un contrat psychologique. De même que l'influence de cette perception sur leurs attitudes et comportements en fonction du degré auquel l'employé croit que l'employeur a tenu les promesses, que le premier croit lui avoir été faites par le second. Si les promesses sont tenues, il est vraisemblable que l'employé sera satisfait et désirera poursuivre cette relation d'emploi, mais si les promesses sont brisées, il est aussi vraisemblable qu'il voudra y mettre fin d'où la naissance de sentiment de rupture entre les deux parties qui touche ainsi la santé psychologique au travail des employés.

Nous avons conclu que la santé psychologique est le résultat d'un équilibre personnel entre deux composantes indépendantes : le bien-être psychologique et la détresse psychologique. Appréhendant la santé psychologique de manière bidimensionnelle, nous avons choisi, d'aborder la santé psychologique au travail en l'évaluant à partir du bien-être psychologique, et de la détresse psychologique. Le pôle positif correspond au bien-être, alors que le pôle négatif correspond à la détresse. Les deux pôles ne sont pas placés sur un même continuum. La santé est évaluée à partir d'indices positifs et négatifs. L'intérêt d'évaluer la santé psychologique au travail de manière bidimensionnelle est de comprendre parcimonieusement la santé au travail afin d'apporter un éclairage dans un deuxième temps, sur les moyens de favoriser une santé psychologique optimale.

Aussi, nous avons conclu que la théorie du contrat psychologique est devenue omniprésente depuis plusieurs années dans les recherches spécialisées en gestion des ressources humaines. Son intérêt repose sur divers éléments, notamment sur la compréhension des composantes de la relation d'emploi au cœur de laquelle se trouve le concept de rupture qui se produit lorsqu'un employé perçoit que son employeur a échoué à satisfaire les obligations promises qui porte de lourdes

Conclusion

conséquences sur la santé physique ainsi que psychologique chez les employés dans leur organisation et qui affectent leur performance, compétences et habilités ce qui crée des risques psychosociaux qui peuvent conduire jusqu'au suicide.

La liste Bibliographique

- Argyris, (2012), le contrat psychologique et l'engagement affectif dans les relations d'emploi tripartites : l'effet modérateur de la motivation, université de Québec à Montréal.
- Astrid Mullenbach, revue de la gestion des ressources humaines, le contrat psychologique : un levier du comportement au travail, LARGEPA de l'université de Paris 2 Panthéon-Assas.
- Astrid Mullenbach- Servayre, (2010), derrière le contrat de travail des promesses...à tenir, dans l'expansion management, n° 136, pages 56-62.
- Bruchon Schweitzer, (2002), psychologie de la santé : modèles, concepts et méthodes, pages 43-66, Dunod, Paris.
- Bakker AB, Dermouti E, Schaufeli W.B, (2003), Dual process at work in a call center: an application of the job demands-Resources model. European journal of work and organizational psychology 12, pages 394-417.
- Bouterfas Naouele, (2014), vers un model 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, université Charles de Gaulle, Lille 3, U.F.R ? Lettres, arts, sciences sociales et humaines, école doctorale, nord de France.
- Bouterfas Naouele, pascale Desrumaux, Nathalie Leroy fremont et Methode Boudenghan, (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 ? dans les cahiers internationaux de psychologie sociale.
- Boudrias Jean Sébastien, Morin Alexandre J.S, Leclerc J.S, Desrumaux pascale, Savoie André, Bernaud Jean Luc, santé psychologique au travail : une analyse des profils, université de Montréal.

- Bonnel Florent, (2016), bien-être psychologique au travail et performance des équipes : une équipe est-elle performante ?, école doctorale et discipline ou spécialité, édition Clesco.
- Cropanzano.R, (1993), justice in the workplace: approaching fairness in human resource management, Laurence Erlbaum associates, publishers: Hillsdale, New Jersey.
- Céline Desmarais et Maryse Dubouloy, (2010), une double grille d'analyse pour évaluer les situations de cadres en difficulté : Du contrat psychologique au contrat narcissique, nouvelle revue de psychologie.
- Carver. C.S, Scheier. M.F, Synder, S.J. Lopez, (2002), optimism, hand book of positive psychology, Oxford university press.
- Claude Louche, (2015), introduction à la psychologie du travail et des organisations, concepts de base et applications, 3eme édition Armond Colin.
- Castaing Sébastien, Patrice Roussel, (2006), l'effet de l'évaluation du contrat psychologique dans la fonction publique : le rôle modérateur de la motivation à l'égard du service public, CNRS et IAE université Toulouse 1, Reims.
- Cassar Vincent, Rob Briner, (2011), la relation entre la violation de contrat psychologique et l'engagement organisationnel, journal du comportement vocationnel vol 78 pages 283-289.
- Chauvette Marie-Claude, (2008), le schéma anticipatoire du contrat psychologique : étude exploratoire du concept et de son lien avec trois types d'offre d'emploi, université de Québec.
- Creuvier-Braud Laurence, Jacques Forest, véronique D, Eliane Bergeron, Sarah Girouard, (2010), le lien entre la santé mentale et la satisfaction des besoins d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale.
- Creusier Jordane, clarification conceptuelle du bien-être au travail, université de Caen Basse Normandie, France.

- Cantisano Topa Gabriela, José Francisso Morales Dominguez, BRISS du contrat psychologique et effets sur l'engagement organisationnel : une exploration empirique, Universidad Nacional de Educacion a Distancia.
- Dulac, Tanguy, (2005), de la formation à l'évolution du contrat psychologique ; de la littérature et perspective de recherche, working papers.
- Desmarais Véronique Dagenais, (2010), du bien-être psychologique au travail : fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit, département de psychologie, faculté des arts et des sciences université de Montréal.
- Dellobe Nathalie, Oliver Herrabch, Delphine Lacaze, Karim Mignonac, (2005), comportement psychologique : volume 01 contrat psychologique, émotions au travail, socialisation organisationnelle, Boeck.
- Doina Muresanu, le nouveau contrat psychologique : un défi pour les professionnels roumaines en ressources humaines, université du Québec, Montréal, canada.
- Direction générale humanisation du travail, (2006), le stress au travail facteurs de risques, évaluation et prévention.
- Deci, (1975), White, (1959), intrinsic motivation. New York, plenum.
- Dutton et Heaphy, 2003, the power of high quality connections in k.s, Cameron
- De cuyper Nele and Hans De Witte, (2006), the impact of job insecurity and contract type on attitudes, wellbeing and behavioral reports: a psychological contract perspective, journal of occupational and organizational psychology.
- Durfour Marie-Eve, la rupture du contrat psychologique: une voie prometteuse de mesure par dimensions, faculté d'administrations université de Sherbooke.

- Flokman, (1984), personal control ad stress and coping processes: a theoretical analysis, journal of personality and social.
- Guerrero Sylvie, (2005), la mesure du contrat dans un contexte de travail francophone, relations industrielles/ industrial relations, pages 112-144.
- Gilbert, Desmarais et Savoie, (2011), validation d'une mesure de santé psychologique au travail, France.
- Guerrero Sylvie, (2015), la nature du contrat psychologique comme cadre d'étude de la relation d'emploi.
- Gardody Jérôme, (2016), la formation et la violation du contrat psychologiques : quels processus cognitifs ? Arimhe.
- Gilbert Marie-Hélène, (2009), la santé psychologique au travail : conceptualisation, instrumentation et facteurs organisationnels, département de psychologie, faculté des arts et des sciences, université de Montréal.
- Hakanen Jari, (2010), innovation organisationnelle et travail de gestion et organisation, institut finlandais de la santé au travail, journal de psychologie managérial, Helsinki, Finlande.
- Herrabch Olivier, (2000), le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique, laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, université des sciences sociales Toulouse1.
- Leclerc Jean Simon, Jean Sébastien Boudrias, André Savoie, (2014), la santé psychologique et la performance au travail : des liens longitudinaux bidirectionnels. Dans le travail humain.
- Lemire Louise, Gaétan Martel, (2007), l'approche systémique de la GRH, le contrat psychologique des relations d'emplois dans les administrations publiques du XXI siècle, préface de Laurent Bélanger, presse de l'université du Québec.

- Lemire Louise, (2005), le nouveau contrat psychologique et le développement de l'employabilité : chose promise, chose due, revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), université de Québec.
- Maltais Danielle, Lise Lachance, Martin Fortin, Gilles Lalande, Suzie Robichaud, Christophe Fortin et Anne Simard, (2000), l'état de la santé psychologique et physique des sinistrés des inondations de juillet : 1996. Etude comparative entre sinistrés et non sinistrés : santé mentale au Québec.
- Machado Tony, Desrumaux Pascale, Vallery Gérard, épuisement émotionnel et bien-être psychologique, quel rôle des inducteurs organisationnels ? le cas des conseillers en insertion professionnelle.
- Marchand A, Durand P et Demers, (2006), un modèle multi niveaux des déterminants de la santé mentale dans la main d'œuvre, revue canadienne de santé mentale.
- Niedhammer Isabelle, Jean François Chastang, David Levy, Simone David, Stéphanie Degionni,(2007), exposition aux facteurs psychosociaux au travail du modèle de Karasek en France : étude méthodologique à l'aide de l'enquête nationale Sumer.
- Picart Ludovic, (2017), facteurs organisationnels déterminants du burn-out des managers, université de PAU et des pays des Ladour, école doctorale481 sciences sociales et humanités, centre de recherche et d'études en gestion.
- Parker, S.K ET Sprigg, (1999), minimizing strain and maximizing learning: the role of job demands, job control and proactive personality, journal of applied psychology.
- Parzefall Marjo-Ritta, contrat psychologique et ses motivationnel et propriétés améliorant la santé, département stratégie, organisation et

leadership, european business school, université internationale Schloss Reinchartshavsen, Weisbaden, Allemagne.

- Rogard Vincent, Perez Becerra Liliana, (2015), élaboration d'un instrument de mesure du contrat psychologique des agents de la fonction publique, Elsevier.
- Rossano Maryline, Emmanuel Abord de Chatillon, Céline Désmarais, (2014), rupture du contrat psychologique et risques psychosociaux : une recherche intervention dans le cadre de la théorie de la conservation des ressources, revue de gestion des ressources humaines.
- Santé canada, (1996), santé de la population : définir la notion de santé.
- Trentzsch Joye Sabine, (2011), rupture du contrat psychologique, stress et souffrance au travail : une recherche réalisée au sein du dispositif souffrance au travail du CHU, Toulouse.

Les Annexes



Université d'Abderrahmane Mira de Bejaia.

Faculté des sciences humaines et sociales.

Département des sciences sociales

Option : Psychologie du travail et de la gestion des ressources humaines

Questionnaire

La réalisation de ce questionnaire entre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin d'étude en vue d'obtenir un diplôme de MASTER II en psychologie, spécialité : psychologie du travail et de la Gestion de Ressources Humaines.

Nous avons conçu ce questionnaire pour déterminer « **l'impact de la rupture du contrat psychologique sur la santé psychologique au travail** »

Nous jugeons important de vous rassurer que l'anonymat est garanti et que vos coordonnées personnelles ne seront pas divulguées. Les informations que vous fournirez, ne seront utilisées que pour des fins purement scientifiques. Pour cette raison, Nous vous prions de bien vouloir répondre avec sincérité pour que notre recherche atteigne son cadre objectif et scientifique.

Enfin, nous vous remercions d'avance pour votre collaboration et veuillez croire l'expression de notre immense respect.

Elaboré par :

Melle BRAHITI SORAYA THAMAZIGHTH

Données personnelles :

1-Genre :

- Homme Femme

2-Age :..... Ans

3-catégorie socioprofessionnelle :

Cadre Agent de maîtrise Agent d'exécution

4-Ancienneté :ans.

Première partie

Voici le tableau suivant. Lisez les mots bien; Puis mettez une croix (X) dans chaque case (La gauche et à droite) que Vous voyez appropriée pour chaque énoncé à votre opinion :

Le côté gauche: Lorsque votre emploi a été prévu, vous avez espéré un certain nombre de choses de

L'institution, vos exploitations. Mettez une croix (X) dans le tableau pour répondre à un degré de votre

Prospect de 1 à 5:

1	2	3	4	5
Je ne m'attendais pas du tout	Rarement Qu'est-ce à quoi je m'attendais	Un peu Qu'est-ce à quoi je m'attendais	je m'attendais	je m'attendais profondément

Le côté droit: Pensez-vous que la Fondation a fait de Qu'est-ce à quoi je m'attendais ? Mettez un signe (X) sur du tableau pour répondre à ce reflet le degré de ce que j'ai trouvé de 1 à 5:

1	2	3	4	5
Beaucoup moins que ce j'attendais	Moins que ce j'attendais	Comme que ce j'attendais	beaucoup que ce j'attendais	beaucoup plus que ce j'attendais

➤ **Le contrat psychologique**

N°	Les phrases	Ce que j'attendais					Ce que j'ai trouvé					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Un ensemble attractif de rémunérations											
2	Un salaire lié à mes performances											
3	Être traité de manière équitable											
4	Les ressources nécessaires pour faire mon travail											
5	La possibilité de pouvoir construire un projet de carrière											
6	Un travail intéressant											
7	Du soutien de la part de mon supérieur											
8	Un travail qui a du sens											
9	Une communication ouverte avec mes supérieurs											
10	Un emploi relativement sûr											
11	Un environnement de travail basé sur la collaboration de l'équipe											
12	Un emploi avec de fortes responsabilités											
14	Une bonne ambiance de travail											
15	Un retour d'information objectif sur mon travail											
16	De bonnes opportunités de promotion											
17	Un emploi qui apporte de l'autonomie											
18	La possibilité de développer mes compétences											
19	Le respect des autres membres de l'entreprise											
20	Des relations de travail coopératives											
21	Des possibilités pour évoluer											
22	Des primes basées sur ma performance											
23	Un emploi qui comporte des défis à relever											
24	La sécurité de l'emploi											
25	Bénéficier d'activités de formation											
26	La possibilité de voyager											
27	Un emploi qui permet d'avoir un impact sur les prises de décision											
28	Les conditions matérielles nécessaires pour réaliser mon travail											
29	L'opportunité d'apprendre de nouvelles choses											

En général, comment évaluez-vous la réalisation de vos attentes par votre entreprise ?

Très mauvais	Plutôt une mauvaise	Moyenne	Est bon	excellent

➤ Echelle de bien être

Consigne
Encerlez le chiffre qui correspond le mieux à ce que vous vivez dans votre milieu de travail

1	2	3	4	5
Jamais	Rarement	La moitié du temps	Fréquemment	Presque toujours

Ces temps-ci, dans mon emploi:

1. Je me sens en confiance.	1	2	3	4	5
2. Je suis satisfait de mes réalisations, je suis fier de moi.	1	2	3	4	5
3. Je suis foncéur, j'entreprands plein de choses.	1	2	3	4	5
4. Je me sens équilibré émotionnellement.	1	2	3	4	5
5. Je me sens aimé et apprécié.	1	2	3	4	5
6. J'ai des buts, des ambitions.	1	2	3	4	5
7. J'ai tout de même le goût de pratiquer mes loisirs et activités préférés en dehors du travail.	1	2	3	4	5
8. Je me sens utile.	1	2	3	4	5
9. J'ai facilement un beau sourire.	1	2	3	4	5
10. Je suis égal à moi-même, naturel, en toutes circonstances.	1	2	3	4	5
11. J'ai une bonne écoute pour mes collègues (supérieurs ou subordonnés).	1	2	3	4	5
12. Je suis curieux, je m'intéresse à toutes sortes de choses.	1	2	3	4	5
13. Je peux faire la part des choses lorsque je suis confronté à des situations complexes.	1	2	3	4	5
14. Je trouve mon travail excitant et j'ai envie d'en profiter.	1	2	3	4	5
15. J'ai un équilibre entre mes activités professionnelles, familiales et personnelles.	1	2	3	4	5

16. Je suis plutôt calme, posé.	1	2	3	4	5
17. Je trouve facilement des solutions à mes problèmes.	1	2	3	4	5
18. Je suis en bon terme avec mes collègues (supérieurs ou subordonnés).	1	2	3	4	5
19. Je travaille avec modération, en évitant de tomber dans les excès.	1	2	3	4	5
20. J'ai l'impression de vraiment apprécier mon travail.	1	2	3	4	5
21. J'ai beaucoup d'humour, je fais facilement rire mes collègues (supérieurs ou subordonnés).	1	2	3	4	5
22. Je suis bien dans ma peau, en paix avec moi-même.	1	2	3	4	5
23. Je me sens en santé, en pleine forme.	1	2	3	4	5
24. Je sais affronter positivement les situations difficiles.	1	2	3	4	5
25. J'ai un bon moral.	1	2	3	4	5

➤ Echelle de détresse

Consigne
Encerclez le chiffre qui correspond le mieux à ce que vous vivez dans votre milieu de travail

1	2	3	4	5
Jamais	Rarement	La moitié du temps	Fréquemment	Presque toujours

Ces temps-ci, dans mon emploi:

1. J'ai l'impression d'avoir raté ma carrière.	1	2	3	4	5
2. Je suis agressif pour tout et pour rien.	1	2	3	4	5
3. J'ai tendance à m'isoler, à me couper du monde.	1	2	3	4	5
4. J'éprouve de la difficulté à faire face à mes problèmes.	1	2	3	4	5
5. Je suis facilement irritable, je réagis plutôt mal et/ou avec colère aux commentaires qu'on me fait.	1	2	3	4	5
6. Je n'ai plus le goût de faire quoi que ce soit de plus.	1	2	3	4	5
7. Je me sens dévalorisé, je me sens diminué.	1	2	3	4	5
8. Je suis en conflit avec mes collègues (supérieurs ou subordonnés).	1	2	3	4	5
9. J'ai envie de tout lâcher, de tout abandonner.	1	2	3	4	5
10. Je me sens triste.	1	2	3	4	5
11. J'ai l'impression que personne ne m'aime.	1	2	3	4	5
12. J'ai suis arrogant et même "bête" avec mes collègues (supérieurs ou subordonnés).	1	2	3	4	5
13. Je manque de confiance en moi.	1	2	3	4	5
14. Je me sens préoccupé, anxieux.	1	2	3	4	5
15. Je perds patience facilement.	1	2	3	4	5
16. Je me sens déprimé, ou "down".	1	2	3	4	5
17. Je manque d'initiative en général, je suis moins fonceur.	1	2	3	4	5

18. J'ai le sentiment d'être inutile.	1	2	3	4	5
19. Je me sens désintéressé par mon travail.	1	2	3	4	5
20. Je me sens mal dans ma peau.	1	2	3	4	5
21. Je me sens stressé, sous pression.	1	2	3	4	5
22. J'ai tendance à être moins réceptif aux idées (opinions) de mes collègues (supérieurs ou subordonnés).	1	2	3	4	5
23. J'éprouve de la difficulté à me concentrer sur quoi que ce soit.	1	2	3	4	5

ORGANIGRAMME GENERAL DE LA SARL RAMDY

