

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL CHEZ LES BANQUIERS : cas pratique de la CNEP Bejaia. Burnout among bankers: case study of CNEP Bejaia.

Naim, BOUMEGOURA

Bejaia University, LASSU: Algeria

Reçu le:16./08/2021

Accepté le:18/12/2021

Publié le:30/12/2021

Résumé :

L'épuisement professionnel est l'une des questions qui a récemment commencé à émerger fortement, car de nombreux départements ont mené des recherches et des analyses à ce sujet. Considérant que le secteur bancaire est l'un des départements en charge de divers enjeux de développement, ses employés sont exposés à de fortes pressions au travail, qui peuvent affecter leurs normes sanitaires et sociales. Par conséquent, dans cet article, nous aborderons cette question dans ce secteur, en nous concentrant sur les employés des banques publiques, y compris la CNEP, en essayant de connaître l'étendue de leur existence, leur apparence et les facteurs prédisposants.

Mots-clés: l'épuisement professionnel; la pression de travail; la nature de travail, le secteur financier.

Abstract:

The burnout is one of the issues that has recently started to emerge strongly, as many departments have conducted research and analysis on the subject. Considering that the banking sector is one of the departments in charge of various developmental and economic issues, its employees are exposed to high pressures at work, which may affect their health and social standards, thus affecting their performance. Therefore, in this article, we will address the issue of burnout in this sector, focusing on employees of public banks, including the National Savings and Provident Fund (CNEP), trying to find out the extent of their existence, their appearance and the predisposing factors.

Keywords: burnout; working pressure; nature of work, financial sector.

Introduction :

Les rapports sociaux liés au travail trouvent leurs origines dans le contexte socioéconomique, ce dernier se trouve dans un état de changement permanent. Cette situation provoque d'autres modes d'agitations, où le travail aujourd'hui constitue une source de souffrance et de malaise à l'intérieur des organisations et même aux loisirs.

La précarité du travail, les changements des modes de productions, la surcharge et l'inachevée de celle-ci manifestent plusieurs conséquences ressemblantes à celles des maladies organiques, tandis que les vraies causes sont des états psychiques (mentaux) où l'image extérieure ne donne pas un diagnostic clair et pertinent aux raisons réelles qui provoquent ces résultats inexplicables organiquement (physiquement).

Ces effets s'expriment sous forme de risques psychosociaux, dans lesquels on peut souligner que le travail est le principal facteur de pression professionnelle. Ce phénomène est devenu une réalité émergente. Bref, on peut dire que dans les organisations, les institutions et les entreprises, tant structurellement que fonctionnellement, la santé mentale au travail est en premier lieu, et son objectif est d'assurer une intégration active au travail et en même temps avoir une satisfaction profonde au travail et hors le travail.

La souffrance au travail est considérée aujourd'hui comme un phénomène émergent dans les différents secteurs de travail notamment les services où il se manifeste d'une manière inobservée. Bien que, ses conséquences atteignent le collectif du personnel aux différents établissements et services : éducation, santé, policier...etc. la question qui se pose ici est comment ce collectif se réagit pour immuniser sa souffrance devant ces transformations injustes du marché du travail qui fonctionne d'une façon mécanique et incontrôlable ?

Dans cet article, on va essayer de présenter une étude sur le burnout dans le secteur de finance, où l'employé est exposé à plusieurs risques qui provoquent des situations de tension, de dysfonctionnement et de performance passive. Toutes ces situations affectent la santé physique et psychologique des banquiers.

1. La construction de l'objet d'étude

1.1 Problématique

L'Algérie a connu plusieurs réformes qui touchent l'ensemble des institutions, parmi eux, on trouve le secteur financier qui a vécu un ensemble de changement profond qui vise l'amélioration de son fonctionnement et sa performance financière et notamment économique. Les banques sont parmi les institutions visées par ses réformes (**les lois de 2006**), L'objectif de ces réformes est d'assurer un meilleur service et aussi bien que l'efficacité de celui-ci et d'être plus réussie dans le but de garantir le bon fonctionnement de l'économie nationale soit sur le plan productif de la richesse ou de l'emploi.

Ces réformes ne prennent pas l'aspect humain en considération car la bonification salariale ne constitue pas le seul objectif des employés, à ce moment-là on peut dire que le travail aux services financiers provoque la souffrance au travail qui ne constitue pas un phénomène isolé ou individuel mais un fait pathologique collectif et émergent.

La santé mentale, en Algérie, reste une question inabordable surtout sur le plan institutionnel où l'aspect juridique joue un rôle fondamental dans la protection de l'emploi et de l'employé. Cette ignorance de la part des institutions publiques et privées nous invite à questionner ce phénomène pour dévoiler ses composants et ses conséquences. En outre, l'aspect de sensibilisation reste le seul moyen qui garantit la reconnaissance du statut de la santé mentale.

« Dans une perspective de santé publique, il importe de savoir si le travail peut être mis en cause dans cette épidémie des temps modernes. Et, dans le but de mieux comprendre les moyens à privilégier pour prévenir ce problème, nous verrons les approches proposées pour expliquer ce phénomène. *Le travail est-il un élément incriminable dans l'accroissement de cette morbidité ?* » (Vézina, 1996)

le burnout ne constitue pas une maladie professionnelle, pour le devenir il faut avoir un consensus global de ces effets et son influence sur la santé mentale et physique des employés et sur le travail et ses résultats au sein des organisations.

En bref, l'épuisement professionnel constitue une réalité concrète qui a un lien direct avec le travail, mais demande une investigation profonde et variée qui touche plusieurs secteurs

d'activité pour démontrer ses effets et son influence sur la vie socioprofessionnelle.

Dans le monde scientifique cette question était abordée par des multiples approches théoriques sociologiques ou psychologiques, et dans différents lieux et milieux du travail où le caractère « en face du public » est dominé, notamment dans le secteur de la santé et de l'éducation et l'enseignement.

Cependant, de multiples questions sont importantes dans cette étude et qui sont comme suit : Existe-t-il un soutien psychologique au travail ? Les conditions physiques de travail sont-elles favorables ? (Montant de salaire, aménagement de temps...) Qu'est-ce qu'on peut faire pour éviter que notre relation avec le travail devienne destructrice ? Qu'est-ce qu'un épuisement professionnel et quels sont ses symptômes ? Si l'épuisement professionnel existe dans les institutions Algériennes, et comme Bejaia en fait partie quelle est la situation réelle de ce phénomène ? Et quels sont les remèdes ?

Ces questions sont posées déjà dans le domaine des institutions publiques (le secteur de la santé et de l'éducation), bien que notre terrain reste un terrain dominé par les économistes. Avec cette étude on essaiera d'ouvrir les portes sur un champ dynamique, différent et ambigu.

Pour cela, on va traiter ce phénomène dans un milieu bien précis celui des banques où les agents ont une relation directe avec les clients. Ce qui suppose que ce phénomène peut se manifester chez les banquiers et provoque une inadaptation avec le travail, on va commencer par cette suggestion qui signale que le burnout est dû aux conditions du travail non vérifiées par les responsables, car le service vise à réaliser un travail de qualité pour satisfaire le client tandis que l'exécutant est resté à l'écart de tout ce qui permet d'obtenir sa satisfaction.

C'est pour cela qu'on va poser la question suivante :

Question : comment l'épuisement professionnel se manifeste chez les banquiers ?

Pour répondre à cette question, on va se concentrer sur les conditions du travail des banquiers au sein des institutions bancaires sans oublier les éléments émotionnels et relationnels pour découvrir certains aspects du burnout et donner une lecture rationnelle à cette réalité afin de mesurer son ampleur et identifier ses causes et ses conséquences.

1.2 Concepts et Hypothèses

Le *burnout* est un syndrome qui s'exprime par un ensemble de symptômes particuliers : l'épuisement émotionnel, le désinvestissement de la relation à autrui et la diminution du sentiment d'efficacité personnelle. Une origine commune, souvent évoquée comme cause du *burnout*, est une relation stressante, chronique, difficile (Abdel-Halim, 2009, pp. 8-19).

L'épuisement professionnel se présente par l'inadaptation au poste de travail qui exige des critères émotionnels et relationnels pour exercer les tâches qu'il les contient. Bien que ces critères soient liés à l'environnement du travail au sein des banques. C'est le résultat d'un fait réel celui de l'inadaptation du banquier au poste du travail qui demande des caractéristiques personnelles pour fonctionner d'une manière efficace. Cette inadaptation constitue le composant essentiel qui provoque le burnout, car l'exercice des tâches nécessite un contacte compétent et efficient dont le but de rendre le service efficace et rentable devant un client qui réclame la qualité et le savoir-faire pour son bien-être. On peut présenter le contenu de cette hypothèse suivant ce schéma :

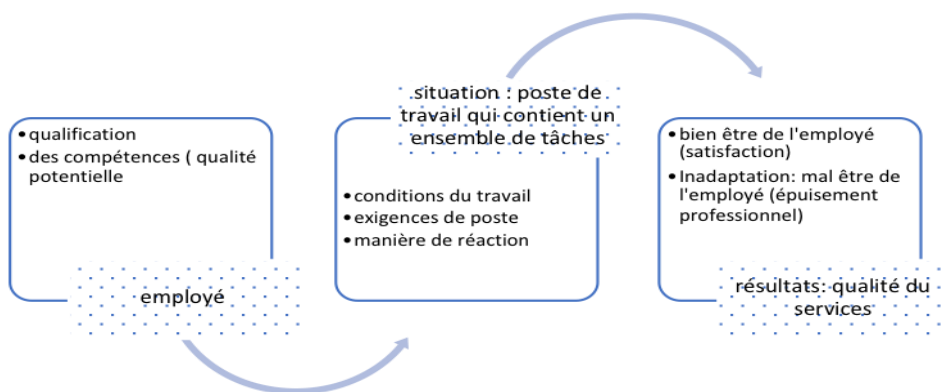


Schéma 1: L'interaction entre la personne (employé) et la situation (service) à l'occasion du travail.

Brièvement, l'épuisement professionnel est la conséquence d'une interaction entre l'employé et le public à l'occasion du travail où le premier exerce un ensemble de tâches au profit du deuxième (le client). L'épuisement professionnel se présente sur un mal être qui

regroupe plusieurs troubles perturbants et qui résulte d'une inadaptation avec les tâches exercées ou la nature du travail.

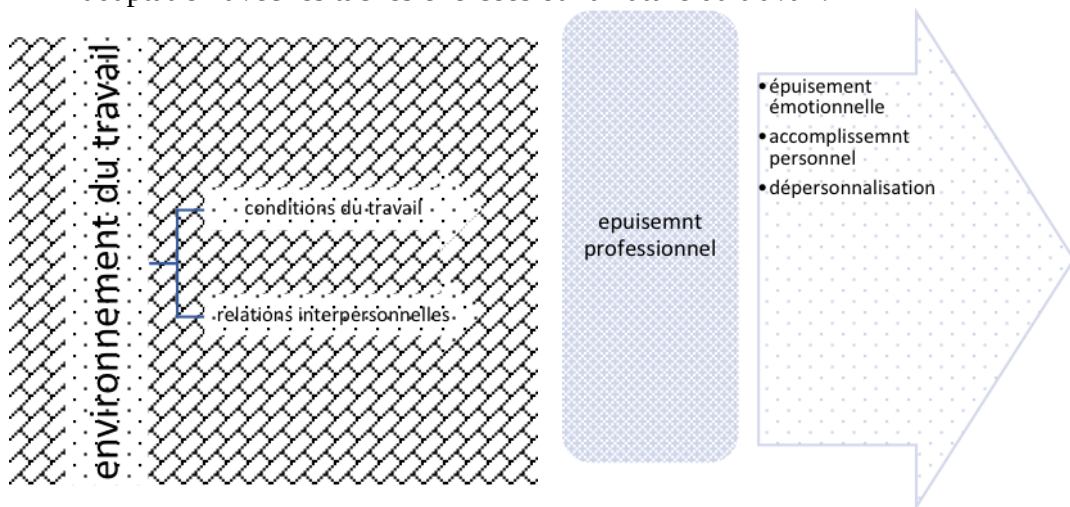


Schéma 2: Les déterminants de l'épuisement professionnel.

Donc, on peut conclure que l'épuisement professionnel est dû à l'environnement organisationnel, et que le rôle des banquiers est de s'adapter et s'intégrer à cet environnement d'une manière rationnelle afin de garantir le bon fonctionnement de l'organisation et avoir le bien-être au travail.

1.3 Méthodologie utilisée

En primo, on peut dire que cette recherche demande une étude exploratoire car notre terrain est moins connu dans la sphère de recherche sociologique et psychologique. Mais la nature du sujet demande beaucoup plus la compréhension, donc on va essayer de procéder une approche clinique qualitative pour effectuer l'enquête de terrain auprès des enquêtés.

L'approche clinique cherche à comprendre le phénomène de l'épuisement professionnel à partir des réponses des enquêtés. Les questions posées sont approfondies, bien précises, avec un enchaînement logique et pertinent. On a essayé de vérifier notre hypothèse à partir de cette méthode qui demande beaucoup d'effort, afin de donner un aspect sociologique à ce phénomène émergent dans plusieurs secteurs, et qui est moins étudié dans le domaine des finances (le travail financier).

A partir de là, on peut dire qu'on a concentré notre recherche sur un seul déterminant qui est l'environnement organisationnel qui contient

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL CHEZ LES BANQUIERS

trois dimensions, ces dernières influencent la santé des banquiers au sein de leurs organisations.

Donc cette approche nous aide à mieux comprendre l'évolution ou la genèse de ce phénomène au sein d'un secteur évolutif, dynamique qui demande et exige beaucoup d'efforts et de compétences de son capital humain.

Pour effectuer cette recherche concrètement on va essayer d'utiliser plusieurs techniques de recherche, notamment un guide d'entretien qui va nous permettre de saisir un ensemble de données qui concerne notre champ d'investigation (les banquiers), ce dernier demande un renforcement de nos outils de recherche par une échelle d'évaluation du stress ou de l'épuisement professionnel (l'échelle de Maslach « MBI »).

1.3.2 Description du guide d'entretien : ce dernier contient deux axes, le premier axe expose les données personnelles, le deuxième axe tourne autour l'environnement du travail (organisationnel), il cherche à dévoiler l'environnement du travail en se basant sur trois dimensions : les conditions (exigences) du travail et les compétences demandées, le côté émotionnel (relations interpersonnelles et reconnaissance) et finalement le côté clientèle (relation avec les clients).

1.3.2 L'échelle de Maslach : il comporte des facteurs psychosociaux liés au travail 22 items. Cette échelle traite trois dimensions de l'épuisement professionnel (E.P) : l'épuisement émotionnel (E.E), le dépersonnalisation (DP) ou déshumanisation et la troisième dimension la perte d'accomplissement personnel (A.P).

1.2.2.2. La population visée

La thématique traitée vise une population bien précise, celle des banquiers. Quand on dit un banquier on pense directement au secteur financier où l'argent joue un rôle très important dans le développement du secteur économique et même social.

Le problème qui se pose pour nous c'est le choix du terrain public ou privé, ainsi que le choix de notre échantillon (question de nombre des enquêtes).

Notre choix était sous l'influence de plusieurs facteurs, y compris la volonté de coopérer avec nous par la direction et même les enquêtées.

A cet effet, notre recherche vise le secteur public, et le nombre des enquêtés est limité par 10 personnes qui occupent plusieurs postes d'exécution au sein de la CNEP.

Cette sélection est le résultat d'une coopération personnelle de la part de quelques-uns qui veulent nous donner un coup de pouce pour réaliser notre recherche, et qui s'intéressent en même temps au sujet de l'épuisement professionnel.

2. Approche théorique et résultats

2.1 L'approche théorique

On ne peut pas cerner tous les travaux qui évoquent l'épuisement professionnel, car notre objectif n'est pas de donner une lecture théorique à ce phénomène, mais d'essayer de le voir, de le constater sur le terrain. Or, cela n'empêche pas de présenter quelques approches théoriques les plus importants sur le sujet, notamment la vision de Maslach.

Selon la littérature vue, on peut commencer par quelques présentations du burnout chez quelques auteurs. Edewich et Brodsky voient dans « le burnout un processus de désillusion et d'une perte progressiste d'idéalisme, d'énergie et de motivation intimement liées aux conditions de travail au milieu des quelles évolue un individu » (**Kironac, 2012**).

Pines aussi a présenté l'épuisement professionnel comme synonyme du concept lassitude. Elle le définit comme suit : « des états de fatigue physique, émotionnelle et intellectuelle, se traduisant généralement par un affaiblissement physique, une exténuation émotionnelle, des sentiments d'impuissance et de désespoir, ainsi que par le développement chez le sujet d'une attitude négative aussi bien vis-à-vis de lui-même que de son travail, de la vie et des gens » (**Viviane Munroe, 2001**).

En bref, les études consultées, adhèrent de façon majoritaire à la définition fournie par Maslach et Jackson qui le conçoivent comme : « un syndrome d'épuisement émotionnel et physique comprenant une image négative de soi-même, une attitude négative envers le travail, ainsi qu'une perte d'intérêt et de préoccupation envers la clientèle » (**Jean-pierre Villeneuve, 1993**). Cette définition de Maslach nous mène à donner les composants de l'épuisement professionnel comme elle le présente dans son ouvrage « the truth about burnout » où elle tire trois dimensions de ce phénomène immergeant.

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL CHEZ LES BANQUIERS

Jetons un coup d'œil de plus près sur chacune des trois dimensions de l'épuisement professionnel on trouve qu'il suit l'enchaînement suivant (Christina Maslach, 1997) :

- a) Épuisement : Quand les gens se sentent l'épuisement, ils se sentent débordés, à la fois émotionnellement et physiquement. Ils se sentent drainés, épuisé, et incapable de se détendre et de récupérer. Quand ils se réveillent le matin, ils sont tout aussi fatigués que quand ils sont allés se coucher. Ils manquent de l'énergie pour faire face à un autre projet ou une autre personne. L'épuisement est la première réaction au stress de la demande d'emploi et changement majeur.
- b) Le cynisme : Quand les gens font preuve de cynisme, ils prennent un rhume, attitude distante envers le travail et les gens sur le travail. Ils minimisent leur implication au travail et même renoncer à leurs idéaux. D'une certaine manière, le cynisme est une tentative de se protéger de l'épuisement et de la déception. Les gens se sentent il peut être plus sûr de rester indifférent, surtout quand l'avenir est incertain, ou d'assumer les choses ne vont pas plutôt que d'obtenir leur lèvres des espoirs. Mais d'être si négative peut endommager sérieusement son bien-être et la capacité d'une personne à travailler efficacement.
- c) Inefficacité : Quand les gens se sentent inefficaces, ils se sentent un sentiment croissant d'inadéquation. Chaque nouveau projet semble écrasant. Le monde semble conspirer contre chacune de leurs tentatives de faire des progrès, et le peu qu'ils ne réalisent peut sembler trivial. Ils perdent confiance dans leur capacité à faire une différence. Et comme ils perdent confiance en eux-mêmes, d'autres perdent confiance en eux.

Cette séquence est due, selon Maslach, à une variété de facteurs, qui peuvent se résumer comme suit (Christina Maslach, The truth about burnout: how organization cause personal stress and what to do about it, 1997) :

- a) La surcharge du travail.
- b) Manque de contrôle.
- c) Récompense insuffisante.
- d) Injustice.
- e) Répartition de la communauté des employés
- f) Conflits de valeurs.

Ces facteurs constituent un ensemble très important pour la compréhension de ce phénomène. Bien que, la question ici est limitée à des facteurs internes de l'organisation alors qu'ils ignorent les facteurs externes ainsi que l'état mental de l'individu ou des individus au sein de l'organisation et à l'extérieur (la vie privée). Ce qui nous permettant de dire que la genèse de ce problème est tout un cumul de plusieurs facteurs internes

et externes, individuels et organisationnels qui ont une influence directe ou indirecte sur l'individu et notamment sur le groupe et l'organisation d'une manière générale.

2.2. Résultats

Nous allons présenter ici deux éléments, le premier concerne les données tirées par l'échelle de Maslach qui va nous éclairer sur l'existence de l'épuisement professionnel et son degré. La deuxième tourne autour du guide d'entretien qui va nous permettre de comprendre les fréquences de l'épuisement professionnel chez les enquêtés :

2.2.1. Le taux de l'épuisement professionnel chez les banquiers

On va présenter les résultats obtenus de l'application de l'échelle de Maslach sur les banquiers comme suit :

Tableau 1 : les fréquences de l'épuisement professionnel

Les enquêtés	Epuisement émotionnel	La dépersonnalisation	L'accomplissement personnel	Résultats
1	17	02	35	Moyen
2	02	04	44	Faible
3	06	05	07	Pas
4	27	17	24	Moyen
5	38	03	38	Moyen
6	33	06	35	Moyen
7	12	09	24	Moyen
8	19	06	26	Moyen
9	26	11	32	Moyen
10	39	04	33	Moyen

Source : l'enquête.

Basé sur les résultats présentés dans le tableau ci-dessus, nous pouvons dire que l'épuisement professionnel est une réalité vécue par le personnel quotidiennement. Nous pouvons dire ici, que ce phénomène émergeant ces dernières années au sein du secteur tertiaire notamment dans les services où il y en a un contact direct avec la clientèle reste un problème caché et méconnue par les différentes organisations et même les employés

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL CHEZ LES BANQUIERS

qui ne sont pas conscients de leur situation à cause de la confusion entre l'épuisement professionnel et le stress.

Ces résultats prouvent l'existence du phénomène au sein des banques, et que les banquiers souffrent de ce problème d'une manière ou autre, et que les déterminant de ce phénomène se trouve au sein des banques elles-mêmes, notamment l'aspect organisationnel soit de sa structure ou de son mode de fonctionnement.

2.2.2. L'analyse et l'interprétation des données

Le travail financier est un ensemble de tâches qui prend comme objet d'investigation les finances et son monde. Ce dernier constitue aujourd'hui un champ d'investigation très important, par son ampleur que par son évolution et sa transformation organisationnelles (banques, bourses, bureaux d'études et d'expertises, conseillées etc.) et technologiques (la numérisation de l'ensemble des opérations financières).

Donc l'évolution et les mutations permanentes des méthodes de travail, des cadres juridiques et institutionnels, des moyens technologiques, des demandes économiques et sociales, la mondialisation qui exige la flexibilité et la rapidité des transactions financières etc. tout ça influe le climat du travail qui lui aussi provoque la nécessité de l'amélioration des compétences matérielles et humaines afin de s'adapter avec ces changements.

A partir de là, et à cause de l'ampleur et de la complexité du sujet, on va essayer ici de concentrer notre attention sur la thématique de recherche, sans l'exclusion des divers autres facteurs qui ont un impact ou non sur le phénomène, et qui ouvrent la voie à de nouvelles recherches.

Le sujet traité exige la détermination de son champ d'investigation et sa population visée, donc on peut dire que notre champ d'études contient les banques publiques ainsi que leurs potentiels humains. Bien que les banques constituent l'aspect structurel de l'organisation, le potentiel humain constitue lui aussi l'aspect fonctionnel qui lui rend l'organisation dynamique et efficace.

2.2.2.1. Les caractéristiques de notre échantillon

On commence par la présentation des caractéristiques de notre échantillon afin de donner une description précise et claire sur les enquêtés. Cette description nous permet de cerner leurs qualités et compétences qui ont une influence directe ou non sur leurs

comportements et leur manière d'exercer leurs tâches au sein des banques concernées par notre étude.

Nous allons présenter ces qualités brièvement dans le tableau suivant en utilisant le même enchainement dans le tableau des fréquences de l'épuisement professionnel :

- 1) Notre échantillon est composé de six hommes et quatre femmes, ils sont tous mariés sauf un homme célibataire.
- 2) Ils ont fait des études universitaires en sciences économiques d'une manière générale sauf un qui a un diplôme professionnel en comptabilité.
- 3) Il y a une diversité des tâches exercées et des responsabilités.
- 4) L'ensemble des enquêtés ont une expérience suffisante pour évaluer le travail au sein d'une banque.

Donc, on peut dire que ce domaine de travail exige des compétences précises comme le niveau d'étude élevé, et la spécialité dans l'économie avec ces diverses appellations (finances, comptabilité, finances etc.). Ces compétences permettent aux employés d'exercer leurs tâches avec efficacité.

2.2.2.2. L'environnement du travail comme déterminant de l'épuisement professionnel

On a cité dans notre hypothèse que l'épuisement du travail est dû à un environnement du travail rigoureux, exigeant, varié. Un environnement dur qui demande plusieurs compétences physiques, émotionnelles et sociales afin de permettre au banquier d'exercer ses fonctions d'une manière efficace et efficiente.

Le banquier est celui qui s'occupe de l'argent des autres (individus ou organisations), les gérer, épargner, compter, octroyer dans le but de développer le portefeuille de la banque et de le rendre rentable à travers une performance efficace et efficiente.

Donc la commercialisation des services est la principale tâche des banquiers, cette commercialisation peut être définie à travers une gamme d'activités différentes comme la collecte de l'épargne et l'offre des crédits, prêter de l'argent et fournir des moyens de paiement et de change, gérer les salaires, l'épargne et les crédits, l'accompagnement des clients, l'analyse des données financières etc. Selon l'un des enquêtés « *le rôle essentiel d'un banquier c'est de faire vivre la banque à partir des opérations commerciales* ».

A cet effet, on peut confirmer que les tâches exercées par les banquiers ont une grande importance pour les clients qui ont mis leur

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL CHEZ LES BANQUIERS

confiance en elles (les banques) en vue d'assurer la bonne gouvernance de leur projet quelle que soit sa taille et sa nature.

- **Les conditions du travail au sein des banques**

Dans le secteur tertiaire le travail généralement est invisible, « *notre objectif crucial est de satisfaire le client* ». Le problème qui se pose ici, c'est comment atteindre cet objectif idéal. « *A partir de la qualité des services et des prestations fournies aux clients, on essaye toujours d'améliorer la qualité de nos services par le biais de l'amélioration de nos compétences matérielles et humaines* ».

Notre capital est l'homme car c'est lui qui s'occupe de ces tâches, et c'est lui le premier responsable de la commercialisation et le marketing de nos produits d'une manière efficace et c'est à lui de donner une image honorable de son organisation.

Pour arriver à ce stade, l'organisation est tenue de fournir les bonnes conditions de travail qui permettent aux employés la bonne exécution des tâches afin de livrer un service de qualité. A partir de là, on peut évoquer le problème des conditions de travail au sein des banques pour vérifier s'il y a une influence de ces conditions sur les employés et que ces conditions constituent l'un des composants qui provoquent et déterminent l'épuisement professionnel.

En ce qui concerne les conditions du travail l'ensemble des enquêtes confirme que les tâches exécutées prennent en considération deux aspects, l'aspect réglementaire et l'aspect financier. Le premier contient les modalités du travail et des prestations fournies par les banques, le deuxième prend les calculs comme moyen d'investigation.

Donc, l'ensemble des produits fournis par les banques est basé sur les deux aspects précédemment cités. Ce qui nous mène à dire que le respect de ces conditions et une obligation nécessaire afin d'assurer un bon flux et l'efficacité du travail.

Pour exécuter les tâches il faut avoir deux types de conditions, les conditions matérielles et les conditions réglementaires. La séparation entre ses deux éléments est un processus virtuel ou artificiel par lequel nous visons à apporter de la clarté et de la compréhension aux lecteurs, mais en pratique, ils sont complémentaires.

a. Les conditions matérielles

Les conditions matérielles constituent tous ce qui est mis à la disposition de l'employé afin d'accomplir et effectuer ces tâches avec une bonne performance et assurer un produit de qualité.

Pour les enquêtés, ils ont signalé que les moyens fournis pour exercer leurs tâches sont très lourds car ils font les mêmes tâches deux fois, une en papier l'autre numérisée, ce qui nous rend nos tâches lourdes, longues et inefficaces sur le plan économique. Les moyens technologiques facilitent le travail mais ils ne garantissent pas l'efficacité, car il y a une surcharge du travail qui entrave l'avancement du travail et donc freine la productivité de nos agences.

De l'autre côté, il y a une demande sociale croissante, à cause de l'évolution de la société d'une manière générale, où les transactions financières sont devenues plus qu'une nécessité.

Donc travailler pour le compte d'un autre ce n'est facile, car il faut une confiance mutuelle entre les deux parties.

Ce qui concerne la surcharge du travail, on peut citer les points suivants pour éclairer cette situation :

- *Je fais et refais mes tâches plusieurs fois à cause des méthodes classiques du travail* (le nombre élevé des papiers).
- Le nombre des papiers demandés pour avoir un service simple (ouvrir un compte par exemple).
- Le contrôle direct (par nos responsable) et indirect (par les organismes de contrôle et les auditeurs).
- Le manque de rapidité et de coordination efficace entre les différentes agences de la même banque, sans parler de l'échange et de transactions financières avec d'autres banques.
- Quand il y en a un problème (retard, non-conformité avec les règlements d'une demande ou d'un service etc.) les clients s'adressent directement à nos responsables, ces derniers

exercent des pressions sur nous pour effectuer telle ou telle opération.

- La centralisation des décisions, il y en a toujours un responsable où tu es obligé de le voir et de demander son accord pour effectuer tes tâches et non seulement le consulté.
- Les clients réclament leurs droits d'une manière vulgaire (*c'est l'argent de l'État, nous ne sommes pas dans votre propriété ou la propriété de vos parents*). Ils ne respectent pas ni les gens ni les règlements.
- Je prends mon travail avec moi (chargé d'études et responsable d'agence) à cause de la vérification permanente des dossiers et des chiffres (une simple faute nous conduit à des sanctions dur).

b. Les conditions réglementaires

Le problème qui se pose ici, c'est qu'il y en a une contradiction entre l'aspect économique de nos investissements qui cherche le profit et l'élargissement de nos champs d'investigations et de nos activités, et l'aspect réglementaire qui vise le contrôle de nos activités, ce qui freine notre progrès à l'échelle nationale et internationale, car l'intervention de l'État par des lois rend notre travail irrationnel et inefficace sur le plan économique et commercial.

Nous allons citer ici les différents aspects qui concernent les conditions réglementaires :

- L'actualisation de nos données et de nos compétences en matière des politiques adoptées par l'État pour activer et dynamiser l'environnement économique afin de s'adapter avec les changements et les mutations politiques, économiques et sociales du pays surtout dans le domaine juridique.
- Le respect à la lettre des règlements nous mène des fois à la non rentabilité sur le plan économique, on n'arrive pas à être objectif et efficace sur le terrain si on ne trouvera pas des

solutions, en manipulant les textes, on en appliquant l'esprit des textes pour garantir notre continuité dans le domaine commercial (domaine des finance).

- La machine bureaucratique tue notre travail et surtout notre innovation, pour traiter un crédit il nous faut plusieurs étapes afin d'accorder notre accord, bien que, sur le plan économique la décision à prendre est claire soit oui, soit non selon la rentabilité du projet.
- De l'autre côté le respect des règlements est un moyen de protection, on se cache derrière les textes pour ne pas être visé par les responsables ou les clients.
- Les études qu'on fait ne trouvent pas la voie à l'application car on applique des décisions prises par la direction centrale. Donc à quoi servent ces études quand il y a une personne qui décide à ta place.
- Le secteur public travail avec des méthodes classiques, son objectif est de protéger son portefeuille et pas de prendre des risques et investir d'une manière rentable et efficace.

Dans l'ensemble, on peut dire que le climat du travail est dur, il demande plusieurs efforts pour concrétiser les tâches et les produits fournis par l'organisation. Pour réaliser ces objectifs, il faut faire un compromis ou une conciliation entre l'économique et le juridique pour avoir une stabilité au sein des banques.

• Les relations interpersonnelles

Dans chaque organisation on trouve deux types de relation, formelle basée sur les règlements et le poste occupé ainsi que la responsabilité, de l'autre côté on a l'informelle qui fondée sur les relations interpersonnelles à l'occasion du travail. A partir de là, on va essayer de présenter le climat personnel au sein des organisations bancaires.

On a ici trois types ou formes de relations, la première avec les responsables (verticale), la deuxième avec les collègues (horizontale), et la dernière avec les clients. Avant de présenter ces trois types il faut signaler qu'il y a une corrélation entre eux.

a. Les relations avec la hiérarchie

On peut dire ici que la voie hiérarchique présente l'aspect formelle et réglementaire, il y en a toujours un rapport de force entre les deux parties, car la détermination de cette relation est basée sur la loi et le poste occupé qui détermine les pouvoirs et les responsabilités de chacun d'eux.

Pour les deux parties on peut citer ici quelques points qui influent le travail et sa qualité :

- Le travail termine à temps demande les responsables, bien que la voie hiérarchique constitue l'une des entraves qui ralentit le travail à cause du contrôle et de l'audit.
- La hiérarchie est longue à cause de son enchaînement du simple agent au grand responsable, son objectif est de contrôler et pas évaluer la gestion de l'argent public, car l'objectif de la banque est de réaliser des profits.
- De temps en temps, on traite des dossiers non rentables économiquement, mais la voie politique et juridique influent nos décisions, parce que c'est le secteur public, et le rôle de ce dernier ne compte pas sur la rationalité économique.
- Les responsables se protègent par le respect rigoureux des textes afin de ne pas avoir des problèmes et garder leurs postes.

b. Les relations avec les collègues

Le groupe du travail constitue un fondement crucial dans l'exécution du travail, un groupe homogène, cohérent et stable garantit une qualité du travail durable. De l'autre côté, un groupe non homogène, incohérent, basé sur la concurrence entre ses membres provoque des dysfonctionnements au sein des organisations.

A partir de là, nous allons présenter ici quelques visions de nos enquêtés sur le sujet :

- Le travail en équipe est la meilleure méthode pour réaliser nos tâches dans les délais et avec efficacité.

- Même dans le groupe il y a la concurrence, mais cette dernière nous motive à travailler plus.
- Le problème qui se pose au niveau des groupes de travail ce n'est la concurrence mais les *mouchards* qui constituent les yeux et les oreilles des responsables au sein de l'organisation et des groupes du travail.
- De temps en temps, on trouve des incompetents qui profitent du travail collectif pour se figurer comme des compétents.
- Le travail en groupe est un obstacle pour ceux qui maitrisent leur travail car *ils attendent toujours les incapables et les bras cassés*.
- Ils y'en a des gens qui me rendent fou à cause de leur comportement enfantin.

c. Les relations avec la clientèle

Nous sommes tous au service et à la disposition des clients afin de parvenir à les satisfaire. Les clients ne demandent rien que la bonne gestion de leurs demandes et les rendent satisfaits. Pour obtenir ça il faut leur fournir un service de qualité. Malgré cette stratégie adoptée par les banques le client est toujours roi et il réclame tout le temps l'insuffisance des efforts fournis et l'incompétence des employés.

A partir de là on peut résumer la relation banquier/clients dans les éléments suivants :

- Le client pense qu'il est vraiment un roi, mais en réalité il constitue un obstacle devant sa demande à cause de son ignorance et de sa hâte.
- Le client ne cherche pas à comprendre les mécanismes de fonctionnement des banques il cherche uniquement d'obtenir son objectif et c'est bon pour lui, le reste c'est à nous de le faire.
- Le client exerce des pressions sur les agents par des comportements irrationnels et parfois inhumains pour obtenir un service simple, car

l'ignorance est toujours la première entrave de la qualité du service.

- Les relations personnelles et le népotisme ont un rôle décisif dans la fourniture d'un service rapide mais pas un service de qualité.
- La gestion bureaucratique des demandes rend le client dans une situation enviable, où il ne supporte pas les mécanismes lourds de fonctionnement du service et traitement de sa demande, il trouve devant lui le banquier qui va payer ou supporter les conséquences de cette situation.

Dans l'ensemble, les entraves d'une relation rationnelle et efficace se trouvent dans l'ignorance, et la bureaucratie inachevée.

2.2.2.3. Les symptômes de l'épuisement professionnel

Au sein des banques, les employés ne sont pas conscients de cette situation émergente, ils ont des connaissances générales sur le stress, mais pas assez pour évaluer leur situation et conclure un avis clair et précis sur ce phénomène.

Dans les lignes suivantes, on va signaler quelques situations bien précises qui prouvent l'existence du problème, et qui nécessite la prise en charge.

- Les enquêtés confirment qu'ils souffrent des problèmes de santé comme les maux de dos, de tête. Et qu'ils prennent des médicaments sans consultation surtout Doliprane pour les maux de tête avec des surdoses.
- L'absentéisme est parmi les moyens de s'enfuir du travail, on est payé donc on profite de se reposer un peu surtout dans les moments durs où il y en a beaucoup de travail.
- Pour les hommes la plupart d'entre eux exerce une activité sportive surtout la natation même les femmes tranchent cette activité pour réaliser son bien-être. La cause principale du sport c'est les maux de dos et le colon nerveux.
- Une forte consommation des stimulants comme le café et les boissons énergétiques.
- Une large consommation des produits de luxe représente une tentative d'allègement de la pression au travail.
- L'évasion de rencontrer et de se mêler avec les gens pour éviter les demandes sociales (l'intervention ou autre chose).

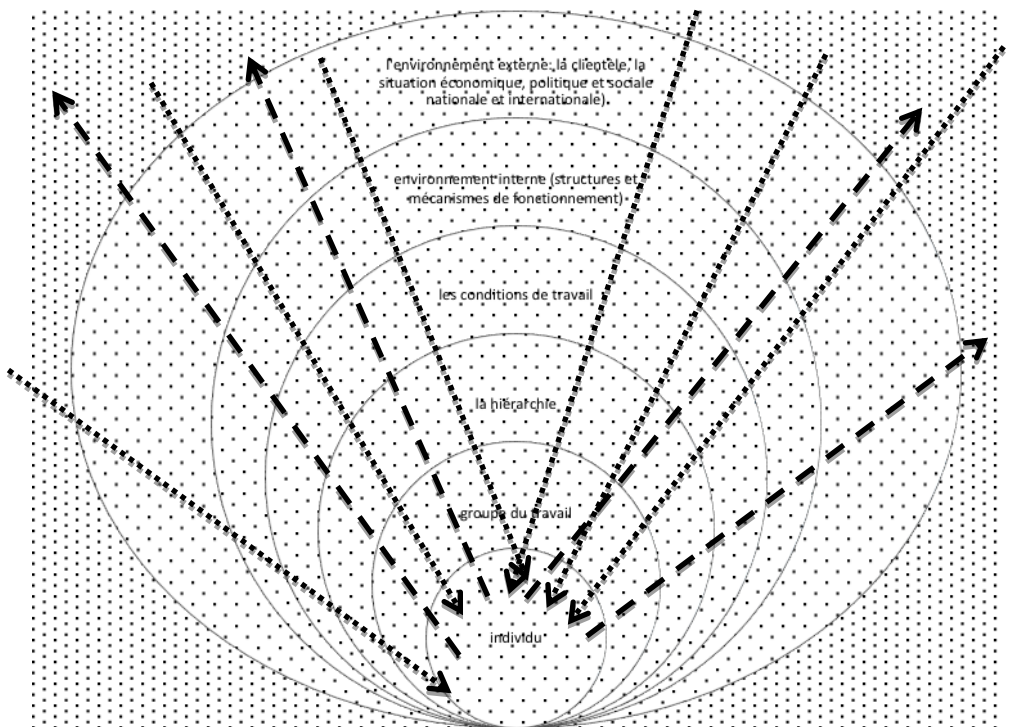
Dans l'ensemble il y en des symptômes physiques, émotionnels et relationnels qui déterminent cette situation, et qui demande une prise en charge courante afin de réduire l'ampleur de ce phénomène.

3. La conclusion générale

Pour notre recherche, on constate l'existence de l'épuisement professionnel au sein des banques publiques, et que ce phénomène ne concerne pas l'individu mais l'organisation en elle-même est concerné par son émergence et son ampleur. Car il n'est pas dû uniquement à l'inadaptation des banquiers mais aussi à l'environnement du travail qui influe le comportement des individus au sein de l'organisation.

On peut conclure notre étude dans deux schémas qui représentent le contenu et les résultats de l'étude.

Schéma 3: l'émergence de l'épuisement professionnel au sein des organisations de service :



Les contraintes (les demandes sociales).



L'épuisement professionnel.

En bref, on peut dire que l'environnement du travail est un déterminant de l'épuisement professionnel, il nous reste de multiplier les études en sociologie et en psychologie pour accumuler plusieurs connaissances sur cette thématique, afin de donner de solutions fiables à ce problème émergent et réduire son ampleur.

Bibliographie

- Abdel-Halim, B. (2009). *burnout et traumatismes psychologiques*. Paris: DUNOD.
- Christina Maslach, M. P. (1997). *The truth about burnout: how organization cause personal stress and what todo about it*. San Fransisco.
- Jean-pierre Villeneuve, A. B. (1993). le cadre de travail et l'épuisement professionnel des intervenants sociaux en Gaspésie. *Service Social*, 42, pp. 83-101.
- Kironac, L. (2012). du surmenage professionnel ai burnout: réponses sociales et issues individuelles aux difficultés du travail d'hier et d'aujourd'hui. *lien social et politiques*, 7, pp. 51-66.
- Vézina, M. (1996). la santé mentale au travail: pour une compréhension de cet enjeu de santé publique. *Santé mentale au Québec*, 21, pp. 117-138.
- Viviane Munroe, N. B. (2001). l'épuisement professionnel (burnout): un problème réel. *Reflets*, 7, pp. 165-191.