African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Engagement organisationnel : une étude de la perception du changement et du bien-être psychologique au travail auprès du personnel de la MGPAP

Organizational commitment: a study of change's perception and psychological well-being at work among MGPAP staff.

Auteur 1 : Lamya MOUHSSINE.
Auteur 2 : Ahmed KHAOUDI
Auteur 3 : Soufian AZOUAGHE.
Auteur 4 : Abdelkrime BELHAJ.
Auteur 5 : Abdelaziz EL BARDOUNI.

Lamya MOUHSSINE, Professeur de psychologie du travail
1Université Moulay Ismail/ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines- Meknès

Ahmed KHAOUDI, Professeur de psychologie du travail
2 Université Moulay Ismail/ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines- Meknès

Soufian AZOUAGHE, Professeur de psychologie du travail
3Université Mouhamed 5/ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines- Rabat

Abdelkrime BELHAJ, Professeur de psychologie
4Université Mouhamed 5/ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines- Rabat

Abdelaziz EL BARDOUNI, Professeur de psychologie du travail
5 Université Moulay Ismail/ Faculté des Lettres et des Sciences Humaines- Meknès

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article MOUHSSINE .L, KHAOUDI .A, AZOUAGHE .S, BELHAJ .A & EL BARDOUNI .A (2024) « Engagement organisationnel : une étude de la perception du changement et du bien-être psychologique au travail auprès du personnel de la MGPAP », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 22 » pp: 1025 – 1037.

Date de soumission : Janvier 2024

Date de publication : Février 2024

DOI : 10.5281/zenodo.10829323
Copyright © 2024 – ASJ

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Résumé

La présente étude a pour objectif d'examiner la relation entre le bien-être psychologique au travail, la perception du changement organisationnel et l'engagement organisationnel chez le personnel d'un organisme mutualiste (MGPAP). Elle est réalisée au moyen d'un questionnaire comportant des variables sociodémographiques/professionnelles et trois échelles de mesure. Il s'agit de l'échelle de mesure de l'engagement organisationnel d'Allen et Meyer (1990), l'échelle de mesure du bien-être psychologique au travail de Dagenais-Desmarais et Savoie (2012) et l'échelle de mesure de la perception du changement organisationnel de Vandenberghe et al. (2000). Au regard des résultats, le rapport des salariés à l'organisation gravite autour de la normativité et le calcul des coûts. Les analyses de régression révèlent que le bien-être possède un effet positif sur l'engagement organisationnel, $B = 0.67$, $p < .001$. Il en ressort également que plus les employés perçoivent le changement comme négatif, plus ils ont tendance à être moins engagés dans leur travail, $B = -0.69$, $p < .001$.

Mots clés : Perception du changement, engagement organisationnel, bien-être psychologique au travail, personnel MGPAP.

Abstract

The current study aims to examine the relationship between psychological well-being at work, the perception of organizational change, and organizational commitment among the staff of a mutual benefit organization (MGPAP). It is conducted through a questionnaire that includes sociodemographic/professional variables and three measurement scales. These are the organizational commitment scale by Allen and Meyer (1990), the psychological well-being at work scale by Dagenais-Desmarais and Savoie (2012), and the scale measuring the perception of organizational change by Vandenberghe et al. (2000). In light of the results, the employees' relationship with the organization revolves around normativity and cost calculation. Regression analyses reveal that well-being has a positive effect on organizational commitment, $B = 0.67$, $p < .001$. It also emerges that the more employees perceive change as negative, the more likely they are to be less engaged in their work, $B = -0.69$, $p < .001$

Keywords : Organizational commitment, Psychological well-being at work, Perception of change, MGPAP staff

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Introduction

La présente recherche repose sur une constatation de terrain mettant en lumière le climat social tendu caractérisant la Mutuelle Générale du Personnel des Administrations Publiques (MGPAP), et ce, depuis l'application du code de la mutualité donnant lieu à la dissolution des instances de décision et à l'initialisation de processus de grands chantiers par le nouveau bureau dirigeant. En effet, plusieurs changements ont traversé la MGPAP, notamment le changement managérial, organisationnel, du cadre légal, de métiers ainsi que des activités professionnelles. Ces changements qui se veulent marquer la vie professionnelle des salariés, suscitant ainsi des questionnements quant à leurs effets négatifs plausibles sur le bien-être psychologique des salariés et aux rapports que ces derniers entretiennent avec leur travail et leur organisation. Dans ce cadre, l'exploration des facteurs pouvant expliquer l'engagement organisationnel du personnel de la MGPAP, dans ce contexte de changements fréquents, nous paraît pertinemment important. Dans cette veine, la présente étude se donne pour objet de tester la relation entre le bien-être psychologique au travail, la perception du changement organisationnel et l'engagement organisationnel chez le personnel de la MGPAP.

1. Fondements théoriques

La présente partie a pour objectif de présenter l'assise théorique. Il est question de présenter la théorie « exigences-ressources au travail » puis l'état des connaissances sur les concepts clés de cette recherche. Il s'agit de définir la notion de l'engagement organisationnel ainsi que de mettre en lumière les principales dimensions qui le caractérise. Ensuite, nous nous attardons sur les concepts du changement organisationnel et du bien-être psychologique au travail considérés comme des déterminants importants de l'engagement des employés.

1.1. La théorie « exigences-ressources au travail »

La théorie « exigences-ressources au travail » de Bakker et Demerouti (2014, 2017) constitue la théorie la plus pertinente dans l'explication de la santé au travail et la prédiction des résultats organisationnels (*organizational outcomes*), en l'occurrence l'engagement organisationnel. Selon cette théorie, trois grandes catégories de variables pourraient prédire l'engagement organisationnel à savoir les exigences du travail, les ressources au travail et les ressources personnelles (Bakker & Demerouti, 2014, 2017). De ce fait, cette théorie explique l'engagement organisationnel selon deux processus. Le premier processus, dit énergétique, suivant lequel le travailleur qui fait face aux contraintes professionnelles, il tend à mobiliser des efforts soutenus

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

pour répondre efficacement à ces contraintes. Ainsi, plus les efforts investis sont élevés, plus cela entraine d'importants coûts physiques et psychologiques, épuisant par la suite les ressources énergétiques du travailleur et entraînant un comportement de désengagement organisationnel. Le second processus, dit motivationnel, selon lequel les ressources organisationnelles et personnelles sont pour le travailleur une source de motivation fondamentale qui l'amène à s'investir au travail et consacrer ses efforts pour s'acquitter convenablement des tâches qui lui sont confiées. En conséquence, la disponibilité des ressources organisationnelles et personnelles sont des facteurs favorisant l'engagement organisationnel (Bakker & Demerouti, 2014, 2017).

1.2. L'engagement organisationnel

Il existe un consensus parmi les chercheurs sur le fait que l'engagement organisationnel représente un état psychologique qui traduit la relation de l'employé à son organisation (Meyer & Herscovitch, 2001). En effet, Allen et Meyer (1996) proposent une conceptualisation tridimensionnelle faisant référence à la fois à une composante attitudinale et comportementale. De ce fait, l'engagement organisationnel, selon ces deux auteurs, se présente en tant qu'état psychologique qui englobe le désir représenté par la dimension affective, le besoin qui concerne la dimension calculée et l'obligation qui définit la dimension normative. L'engagement affectif indique une identification et une liaison de nature émotionnelle de la part de l'employé envers son organisation. Cette dimension renvoie au désir d'être membre de l'organisation et d'y rester. L'engagement calculé implique les coûts perçus par l'employé si compte quitter l'organisation. Cette dimension fait référence à la nécessité de rester dans l'organisation compte tenu du coût associé au départ de l'organisation. L'engagement normatif se manifeste par une certaine obligation de l'individu à l'égard de son organisation liée à un sentiment de loyauté. Cette dimension correspond à un sentiment d'obligation à continuer à travailler dans son organisation (i.e., devoir moral de rester au sein de l'organisation).

1.3. Le bien-être psychologique au travail

Pour mieux cerner ce que nous entendons par le bien-être psychologique au travail, il convient de noter que plusieurs chercheurs se sont inspirés de différentes conceptualisations du bien-être en général afin de développer une conception du bien-être adaptée au contexte au travail (Biétry & Creusier, 2013 ; Dagenais-Desmarais, 2010 ; Gilbert, Dagenais-Desmarais & Savoie, 2011). Dans ce cadre, Dagenais-Desmarais (2010) définit le bien-être psychologique au travail comme

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

une expérience subjective positive où l'individu tend à exprimer le meilleur de soi et qui se construit à travers soi, à travers ses relations sociales au travail et dans les interactions avec son organisation. De même, Dagenais-Desmarais et Privé (2010) précisent que le bien-être au travail n'est pas déterminé essentiellement par des circonstances de vie objectives (i.e., statut d'emploi ou salaire), mais plutôt par le point de vue de la personne qui le ressent. Dans cette optique, Dagenais-Desmarais et Privé (2010) proposent cinq dimensions qui composent le bien-être psychologique au travail. La première dimension désigne l'adéquation interpersonnelle au travail et renvoie au fait d'être amené à vivre des relations positives avec les personnes avec lesquelles on interagit dans le cadre de son travail (e.g., des collègues, des supérieurs hiérarchiques, et même des clients ou usagers). La deuxième dimension fait référence à l'épanouissement dans le travail et signifie que le travailleur trouve ainsi un sens à son emploi et il est important à ses yeux (e.g., les travailleurs manifestant un état de bien-être au travail sont ceux jugent leur travail excitant, qu'ils aiment celui-ci et qu'ils sont fiers de leur emploi). La troisième dimension renvoie au sentiment de compétence au travail, c'est-à-dire sentir qu'on possède les aptitudes requises pour effectuer efficacement son travail et qu'on maîtrise les tâches à réaliser. La quatrième dimension concerne la reconnaissance au travail et se manifeste par le fait de se sentir apprécié dans l'organisation, pour son travail et sa personne. La reconnaissance perçue est une composante déterminante du bien-être au travail. La cinquième et dernière dimension est liée à la volonté de s'engager activement au travail et se traduit par le désir de prendre des initiatives, de participer à l'atteinte des objectifs de l'organisation, de contribuer à son bon fonctionnement et à son succès.

1.4. Le changement organisationnel

Selon Collerette et al. (1997), le changement organisationnel est « toute modification relativement durable dans un sous-système de l'organisation, pourvu que cette modification soit observable par ses membres ou les gens qui sont en relation avec ce système » (p.20). Pour Grouard et Meston (1998), le changement organisationnel se définit en tant que « processus de transformation radicale ou marginale des structures et des compétences qui ponctue le processus d'évolution des organisations » (p.98). De leur côté, Armenakis et Bedeian (1999) notent que le changement organisationnel est un processus qui induit un effort d'adaptation de la part du personnel à différents niveaux, et qui donne lieu à l'intégration de nouveaux modèles dont l'effet sera à rechercher au niveau des « styles cognitifs » ; et finalement au niveau des « comportements » (Veltz & Zarifian, 1994). De plus, il importe de signaler que tout processus

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

de changement est une action dynamique qui varie selon la spécificité de chaque organisation et le champ dans lequel il va être implanté. A cet égard, il convient de distinguer entre plusieurs formes et typologies du changement organisationnel. En effet, Grouard et Meston (1998) mentionnent que le changement se devise en deux grands types à savoir le changement provoqué et le changement subi. En ce qui concerne le changement provoqué, il fait référence à l'action volontaire, souhaitée et décidée dans le sens où il peut y avoir lieu, soit pour améliorer une situation, ou pour anticiper une possible dégradation de l'entreprise. Ainsi les performances de celle-ci demeurent bonnes et n'exigent donc pas, a priori, d'actions de redressement (Grouard & Meston, 1998). Il s'ensuit que ce type de changement est souvent perçu comme étant plus confortable et génère moins de résistance puisque les acteurs disposent de marge de manœuvre et du temps nécessaires pour planifier et s'engager dans les processus de conduite du changement. Quant au changement subi (ou imposé), Grouard et Meston (1998) indiquent que les acteurs, dans ce cas de figure, souffrent d'une limitation des marges de manœuvre et le perçoivent comme générateur d'instabilité et d'incertitude. A cela s'ajoute que le changement subi par les individus met en cause leur zone de confort et les pousse à s'aventurer vers des zones inconnues. Il nécessite donc un effort constant pour s'adapter au nouveau contexte, à de nouvelles tâches et apprendre des nouveaux comportements. Il exige en outre d'adopter de nouvelles attitudes et surtout, d'abandonner totalement ou partiellement leurs modes de vie au travail antérieurs.

2. Problématique et hypothèses de recherche

La MGPAP est une organisation à but non lucratif qui participe, avec d'autres mutuelles, au financement et à la facilitation de l'accès des adhérentes et adhérents aux soins et aux autres prestations offertes dans le cadre de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO). Assuré ce rôle, expose la MGPAP à des exigences de taille et impose à l'ensemble des salariés de cette structure de suivre un rythme évolutif en permanence aussi bien au niveau des changements organisationnels qu'au niveau de la qualité du service. Face à ces exigences et changements, l'engagement organisationnel et la mobilisation permanente de ces salariés s'avère un souci majeur, puisque ces derniers sont appelés à jouer un rôle crucial dans la concrétisation des objectifs assignés par la MGPAP.

Sur la base de ce qui précède, la présente recherche vise à examiner la relation entre le bien-être psychologique au travail, la perception du changement organisationnel et l'engagement organisationnel du personnel de la MGPAP. Ainsi deux hypothèses seront mises à l'épreuve :

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Hypothèse n° 1 : le bien-être au travail des salariés de la MGPAP est positivement corrélé avec l'engagement organisationnel.

Hypothèse n° 2 : la perception du changement des salariés de la MGPAP est négativement associée à leur engagement organisationnel.

3. Méthodologie

Dans cette partie, nous décrivons d'abord l'échantillon de l'étude. Ensuite, nous présentons le matériel d'enquête utilisé pour la collecte de données ainsi que la procédure que nous avons suivie.

3.1. Echantillon

L'étude est réalisée sur un échantillon composé de 150 salariés de la MGPAP. Il contient 83 femmes (55.33%) et 67 hommes (44.66%). La classe d'âge la plus représentée est celle de 36 à 45 ans avec un taux de 42%, suivie de celle de 20 à 35 ans et celle de 46 et plus avec des taux respectifs de 33.33% et 24.67%. Les résultats révèlent que 40.67% des enquêtés ont une ancienneté qui varie de 5 à 10 ans, 36% ont plus de 10 ans d'ancienneté et seulement 23.33% ont une ancienneté moins de 5 ans. On compte également parmi les enquêtés 46% qui font partie du personnel statutaire, alors que 54% travaillent dans un cadre contractuel.

3.2. Instruments de recueil de données

L'étude a été menée avec un questionnaire comportant des variables sociodémographiques et professionnelles (e.g., sexe, âge, ancienneté, statut professionnel) et trois échelles de mesure. L'engagement organisationnel est évalué avec l'échelle de mesure d'Allen et Meyer (1990) qui comporte 18 items. 6 items pour la dimension affective (e.g., c*ette organisation a pour moi beaucoup de signification personnelle*) ; 6 items pour la dimension normative (e.g., *je ne quitterai pas mon travail pour le moment car j'éprouve un sentiment d'obligation envers les gens qui en font partie*) ; 6 items pour la dimension calculée (e.g., *il serait très difficile pour moi de quitter cette organisation en ce moment, même si je le voulais*). Les items sont notés sur une échelle en quatre points (1 = pas du tout à 4 = tout à fait). Cette échelle de mesure est la plus utilisée et témoigne d'une vaste validation dans différents contextes socioculturels et organisationnels, y compris le contexte marocain (Driouch, 2011). L'échelle de mesure possède une consistance interne satisfaisante ($\alpha = .69$).

Pour évaluer le bien-être psychologique au travail, nous avons utilisé l'échelle de mesure du bien-être psychologique au travail de Dagenais-Desmarais et Savoie (2012) qui comporte cinq dimensions. La première dimension évalue l'adéquation interpersonnelle au travail (5 items, e.g.,*j'apprécie les gens avec qui je travaille*). La deuxième dimension mesure l'épanouissement

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

dans le travail (5 items, e.g., *je suis fier de l'emploi que j'occupe*). La troisième dimension concerne le sentiment de compétence au travail (5 items, e.g., *je me sens efficace et compétent dans mon travail*). La quatrième dimension porte sur la reconnaissance perçue au travail (5 items, e.g., *je sens que mon travail est reconnu*). La cinquième dimension évalue la volonté d'engagement au travail (5 items, e.g., *je désire contribuer à l'atteinte des objectifs de mon organisation*). Les items sont notés sur une échelle en quatre points (1 = pas du tout à 4 = tout à fait). L'échelle de mesure obtient un alpha de Cronbach satisfaisant (α = .91).

Pour mesurer la perception du changement organisationnel, nous nous sommes inspirés de l'échelle de mesure développée par Vandenberghe et al. (2000) qui contient 16 items pour évaluer les trois domaines du changement au sein de l'organisation. La première dimension mesure l'ampleur du changement à travers 5 items (e.g., *changements législatifs comme la modification de la structure des prix, du statut juridique*). La deuxième dimension porte sur la conduite du changement à partir de 5 items (e.g., *je suis consulté/informé lors du changement dont mon organisation a fait l'objet*). La troisième dimension évalue la perception du changement à l'aide de 6 items (e.g., *le personnel trouve que le changement comme une menace*). Les items sont notés sur une échelle en quatre points (1 = pas du tout à 4 = tout à fait). L'échelle de mesure possède une consistance interne satisfaisante (α = .71)

3.3. Procédure

Pour collecter les données de l'étude, nous avons utilisé un questionnaire auto-administré. Les participants ont été rencontrés dans leur lieu du travail, nous leur avons annoncé l'objectif général de l'étude et les conditions d'anonymat ainsi que la confidentialité des informations à recueillir leur ont été assurées. Les données recueillies sont traitées et analysées à l'aide du logiciel SPSS (version 23).

4. Résultats

Dans les lignes qui suivent, nous décrivons les analyses préliminaires. Ensuite, nous présentons les analyses corrélationnelles permettant de vérifier les hypothèses de l'étude.

4.1. Analyses préliminaires

4.1.1. L'engagement Organisationnel

Les résultats de l'échelle de l'engagement organisationnel indiquent que 67.33% des participants ne comptent pas passer le reste de leur vie professionnelle à la MGPAP tandis que 32.67% ont la volonté d'y passer le reste de leur vie. De même, ils révèlent que plus de la moitié des participants (soit, 68.67%) déclare qu'actuellement leur vie ne serait pas dérangée s'ils

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

quittent la MGPAP. Par contre, 31.33% des participants estiment rester au sein de la MGPAP parce qu'ils n'ont pas de solution alternative. De plus, 67.33% des participants déclarent qu'ils n'éprouvent aucun sentiment de culpabilité s'ils décident de « quitter maintenant » la MGPAP. En revanche, 32.67% par eux éprouvent un sentiment d'obligation d'y rester.

4.1.2. La perception du changement Organisationnel

Les résultats mentionnent que les participants ont été confrontés aux différents types de changement organisationnel. A ce sujet, nous remarquons que 80.70% des salariés déclarent être confrontés à un changement au niveau du statut et de la structure de la MGPAP. Ceci dit, l'ampleur du changement se montre très forte et se concrétise à travers différents aspects qui concernent les conditions de travail. S'agissant de la conduite du changement, 71.33% des salariés déclarent ne pas être consultés ou informés lors du changement dans leur organisation. Quant à la perception du changement, nous constatons que, pour 65.21% des salariés, le changement est synonyme d'instabilité. De même, les résultats montrent que 79.7% des participants ne perçoivent pas le changement comme une opportunité (contre 20.3%), mais plutôt comme une menace, soit 40.53%. D'autres salariés tendent à qualifier le changement organisationnel comme défavorable reflétant des affects négatifs caractérisant ainsi leur rapport à la MGPAP.

4.2. Analyses corrélationnelles

4.2.1. Lien entre le bien-être au travail et l'engagement organisationnel

De l'analyse des résultats du tableau 1, nous constatons que le bien-être psychologique au travail est positivement lié à l'engagement organisationnel ($r = .67$; $p < .01$). En effet, le bien-être au travail semble exercer un effet significatif sur l'engagement organisationnel dans le sens où les salariés qui s'estiment être heureux au travail tendent à afficher un engagement organisationnel élevé. Ces résultats soutiennent la première hypothèse suivant laquelle le bien-être au travail des salariés de la MGPAP est positivement corrélé avec l'engagement organisationnel.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Tableau 1 : Corrélations entre le bien-être au travail et l'engagement organisationnel

		Bien-être au travail	Engagement General
Engagement General	Corrélation de Pearson	,679**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	150	150

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

4.2.2. Lien entre la perception du changement et l'engagement organisationnel

De plus, les résultats de l'étude indiquent (tableau 2) que le changement organisationnel tel que perçu par les salariés de la MGPAP est négativement corrélé avec l'engagement organisationnel (r = -.69 ; p < .01). Ces résultats appuient la deuxième hypothèse selon laquelle la perception du changement est négativement corrélée avec l'engagement organisationnel des salariés de la MGPAP.

Tableau 2 :Corrélations entre la perception du changement et l'engagement organisationnel

		Perception du changement	Engagement General
Engagement General	Corrélation de Pearson	-,69**	1
	Sig.(bilatéral)	,000	
	N	150	150

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

5. Discussion

Dans la présente étude, les analyses corrélationnelles effectuées mettent en évidence des liens significatifs entre le bien-être psychologique au travail et l'engagement organisationnel. Précisément, les salariés de la MGPAP qui s'estiment bien au travail, entretiennent des relations positives avec leurs collègues, expriment un certain épanouissement au travail et sont reconnus rapportent un niveau d'engagement au travail très élevé. Ces résultats corroborent les travaux de Brault-Labbé et Dubé (2009) qui rapportent que le bien-être psychologique élevé s'associe

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

à l'engagement organisationnel. En effet, Mathieu et Zajac (1990) soulignent l'existence d'un lien significatif entre le bien-être et la dimension affective de l'engagement organisationnel. Dès lors, les salariés engagés sur des bases affectives vivent moins de conflits au travail. Dans le même ordre d'idées, Brunstein et Gollwitzer (1996) constatent qu'une personne s'engage de façon plus importante envers son organisation lorsque les objectifs de celle-ci sont congruents avec leurs besoins et leurs buts personnels et que cet engagement s'associe à un bien-être psychologique élevé. Dans une autre étude, Heidari et al. (2022) révèlent qu'environ 50% des variations des trois dimensions d'engagement organisationnel chez les enseignants du secondaire iraniens pourraient s'expliquer par le bien-être psychologique.

En outre, la perception du changement et l'engagement organisationnel des salariés de la MGPAP sont négativement corrélés. En ce sens, plus l'attitude envers le changement exprimé par le personnel est défavorable, plus cela affecte son rapport avec l'organisation et modifie en conséquence son engagement qui tend à être faible. Plus précisément, les salariés sont confrontés à de perpétuels changements au sein de la MGPAP, notamment les changements ayant trait aux aspects législatifs (i.e., modification de la structure organisationnelle et son statut juridique), aux ressources humaines (i.e., le redéploiement et la réduction d'effectif) et à toute l'organisation, (i.e., décentralisation par création de nouvelles délégations, de nouveaux bureaux administratifs et la mise en place de nouvelles procédures de travail). Ainsi, ces changements récurrents ne sont pas sans conséquences dans le sens où ils sont perçus, par les salariés de la MGPAP, comme générateur de stress, d'instabilité professionnelle, d'incertitude et de menace affectant leur engagement organisationnel. Ces constats sont cohérents avec des études antérieures (e.g., Jaros, 2010 ; Paillé, 2012). Dans ce cadre, l'étude menée par Kang et al. (2020) révèle que l'attitude envers le changement organisationnel explique l'engagement organisationnel des infirmiers travaillant dans un hôpital public en Corée du Sud. De même, une autre étude réalisée par Iverson (1996) indique que l'acceptation par les employés du changement organisationnel augmente leur degré d'engagement organisationnel. De plus, l'étude de Devine (2009) rapporte que le changement organisationnel impacte l'engagement des employés envers l'organisation lorsque ce changement se produit à un rythme rapide. Dans le même sens, l'étude de Madsen et al. (2005) trouve un lien significatif entre la préparation au changement (vs. changement imposé ou subi) et l'engagement organisationnel des collaborateurs. Ceci dit, la préparation au changement implique les croyances, les attitudes et les intentions des individus ainsi que leur perception de la capacité individuelle et organisationnelle à réussir ces changements.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Conclusion

L'objectif de cette étude est de vérifier la relation entre le bien-être psychologique au travail, la perception du changement organisationnel et l'engagement organisationnel chez le personnel de la MGPAP. D'après les résultats de l'étude, il semble que les salariés de la MGPAP présentent un degré d'engagement manifestement faible. En outre, ces résultats révèlent que le bien-être au travail a un lien positif avec l'engagement organisationnel, tandis que la perception du changement entretient un lien négatif avec l'engagement organisationnel.

Par ailleurs, il convient de noter que cette étude représente une contribution à la compréhension du lien entre le bien-être psychologique au travail et la perception du changement. Il s'agit de deux principaux facteurs pouvant expliquer l'engagement des salariés avec leur organisation (i.e., MGPAP). Sous un angle pratique, il serait bénéfique d'opter pour un style de changement planifié (vs. subi ou forcé) dans lequel les collaborateurs se sentent concernés, impliqués et concertés. Ceci a l'avantage générer moins de résistance dans le sens où les acteurs perçoivent disposer de marge de manœuvre et du temps nécessaire pour planifier le changement et les processus de conduite du changement conséquents. Cependant, cette étude comporte certaines limites. La première limite concerne la taille l'échantillon impliquant une certaine prudence quant à la généralisation des résultats. La deuxième limite correspond à la nature transversale de l'étude qui ne permet pas d'inférer des liens de causalité entre l'ensemble des variables étudiées. La troisième limite concerne l'utilisation du questionnaire auto-administré dans le sens où cela pourrait affecter les données recueillies en raison du biais de désirabilité sociale. La quatrième limite est liée au fait de ne pas inclure d'autres variables explicatives comme la justice organisationnelle, les conflits de rôles ou encore d'autres facteurs individuels à savoir la résilience et l'assertivité.

Malgré ces limites, la présente étude apporte un éclairage sur deux facteurs pouvant impacter l'engagement organisationnel des salariés de la MGPAP. Il serait donc intéressant dans des recherches futures d'intégrer d'autres facteurs prédictifs de l'engagement organisationnel (e.g., l'autonomie au travail, la reconnaissance, le climat organisationnel) et surtout d'opter pour un design longitudinal permettant de statuer sur des liens causalité.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

BIBLIOGRAPHIE

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.

Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, *25*(3), 293-315.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources theory. In C. Cooper, & P. Chen (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide* (pp. 37-64). Chichester, UK: Wiley-Blackwell.

Brault-Labbé, A., & Dubé, L. (2009). Mieux comprendre l'engagement psychologique : revue théorique et proposition d'un modèle intégratif. *Les cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, *81*(1), 115-131.

Brunstein, J. C., & Gollwitzer, P. M. (1996). Effects of failure on subsequent performance: The importance of self-defining goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, *70*(2), 395-407.

Collerette, P., Delisle, G., & Perron, R. (1997). *Le changement organisationnel : théorie et pratique*. PUQ.

Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2012). What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences. *Journal of Happiness Studies*, *13*(4), 659-684.

Devine, M. (2009). Organizational commitment and rapid and pervasive organizational change in a human services organization development. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management, 9*(2), 9-21.

Driouch, M. (2011). *Enjeux psychosociaux du rapport au travail et des dynamiques identitaires chez les professionnels de la relation avec les usagers du service public*. Thèse de Doctorat, Université Mohamed V, Rabat.

Grouard, B., & Meston, F. (1998). *L'entreprise en mouvement, conduire et réussir le changement*. Dunod.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 3, Numéro 22, Février 2024

Heidari, M., HoseinPour, M. A., Ardebili, M., & Yoosefee, S. (2022). The association of the spiritual health and psychological well-being of teachers with their organizational commitment. *BMC Psychology*, *10*(1), 55.

Iverson, R. D. (1996). Employee acceptance of organizational change: the role of organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, *7*(1), 122-149.

Jaros, S. (2010). Commitment to organizational change: A critical review. *Journal of Change Management*, *10*(1), 79-108.

Kang, Y. H., Lee, E. H., & Kang, K. H. (2020). Effects of organizational socialization, perceived organizational vision and attitude toward organizational change on organizational commitment of general hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, *26*(5), 468-477.

Madsen, S. R., Miller, D., & John, C. R. (2005). Readiness for organizational change : Do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference? *Human Resource Development Quarterly*, *16*(2), 213-234.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, *108*(2), 171-194.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.

Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, *89*(6), 991.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *1*(1), 61-89.

Paillé, P. (2012). Changement organisationnel, résistance et engagement des salariés. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 18(1), 61-80.

Vandenberghe, C. (2015). Le rôle des interactions entre engagements multiples dans la prédiction du risque de démission. *Relations Industrielles*, *70*(1), 62-85.

Veltz, P., & Zarifian, P. (1994). Travail collectif et modèles d'organisation de la production. *Le* travail Humain, 57(3), 239-249.