

Stress Professionnels Et Performance Des Agents Des Entreprises Publiques Congolaises : Le Cas De La DGDA

Tshinga Manshimba Maria¹, Bila Menda Philippe²

¹Auditrice au troisième cycle

²Professeur à l'université Pédagogique Nationale

Auteur correspondant: Tshinga Manshimba Maria



Résumé : L'étude s'intéresse au Stress professionnels et performance des agents de la Direction Générale des Douanes et Accises : Regard sur les causes, les conséquences et la gestion des stress professionnels. Les données récoltées ont été traitées par la technique statistique et de l'analyse du contenu. A l'issue de l'interprétation des données, l'étude est arrivée aux résultats suivants : Les résultats de notre étude montrent une forte présence de facteurs de stress internes au travail. D'abord, des éléments tels que les consignes ambiguës et les rôles mal définis apparaissent comme des causes majeures de stress organisationnel. Les résultats révèlent aussi un environnement de travail avec des tensions interpersonnelles significatives, comme les conflits entre agents et entre chefs, les conditions matérielles et organisationnelles semblent aussi jouer un rôle important, mais dans l'ensemble, il y a des réponses satisfaisantes concernant la propreté, l'aération, et l'éclairage des bureaux. Les résultats montrent que la majorité des répondants associent les effets du stress professionnel à des symptômes de santé mentale, en particulier des maladies mentales, La baisse de productivité. Les bonnes conditions de travail, la réorganisation du travail, le divertissement des agents, des bonnes pauses.

Les deux hypothèses de recherche ont été confirmées.

Mots clés : Stress, Performance, Agent, Entreprise publique.

I. Introduction

D'aucuns ignorent que le stress professionnel n'est pas un problème nouveau, mais il n'a jamais pris une grande place comme aujourd'hui dans les entreprises. Même si la technologie a simplifié bien d'aspect des nombreux métiers, elle a aussi amené avec elle un lot de stress au travail au travers l'abondance de l'information, de la pression sur le gain de la productivité et de l'impression d'être toujours sur le lieu de travail. Le stress au professionnel apparaît comme l'un des risques majeurs auxquels les organisations doivent faire face.

A ces jours, le stress professionnel est un fait acquis, l'être humain se voit bousculé dans la société comme il ne l'a jamais été dans les siècles derniers. Ce phénomène est aujourd'hui au centre des préoccupations de bon nombre d'entreprises publiques, qui n'est pas épargnée. On pourra affirmer aujourd'hui que le stress professionnel que nous subissons est beaucoup plus profond et plus grave qu'autres fois, car il s'attaque avec plus d'intensité à notre structure physique et émotionnelle.

De plus, les maladies de notre époque liées au stress professionnel ne sont pas seulement nuisibles aux salariés, mais également lourde de conséquence pour les entreprises en général et les agents en particulier.

En effet, tous et chacun de nous sur cette terre, est secoué par des crises qui traversent cette planète, nous avons besoin non seulement de contrôler, mais aussi d'apprendre comment résoudre le stress au travail en le combattant à l'origine.

L'état de ce phénomène s'aggrave au jour le jour. Ainsi pas mal de personne aujourd'hui se plaignent de stress professionnel d'une façon ou d'une autre.

Mieux gérer son stress au quotidien permet non seulement d'améliorer son bien-être, mais aussi sa performance, sa productivité et ses relations sociales. L'objectif de la gestion du stress au travail, c'est donc d'identifier les déclencheurs de stress et de savoir apporter une réponse appropriée. Cependant, nous avons choisi ce thème par le souci de notre avenir, comme futur cadre, ou aura à prendre en charge les ressources humaines. Il nous permettra alors d'approfondir spécifiquement la gestion des ressources humaines, surtout dans le cadre de faire face au stress professionnel.

Nous avons choisi ce thème dans la logique de notre formation en Gestion des ressources humaines, qui d'habitude prévoit qu'à la fin de notre cycle de Licence, l'étudiant essaie de confronter les théories apprises aux réalités du terrain, milieu d'étude dans lequel il est appelé à travailler après ces études.

II. Du stress professionnel

Le stress est une réponse naturelle de l'organisme face à une situation perçue comme exigeante ou menaçante. Il s'agit d'un mécanisme de survie qui permet à une personne de réagir rapidement à des défis ou à des dangers. Cependant, le stress peut devenir problématique lorsqu'il est excessif ou chronique.

Selon Richard Lazarus et Susan Folkman, (1984) le stress est selon eux défini comme une « transaction entre la personne et l'environnement » dans laquelle la situation est évaluée par l'individu comme débordant ses ressources et pouvant mettre en danger son bien-être.

Selon Crespy, (1984) le stress est qualifié de générateur de pathologies. Mobilisation de l'organisme tout entier pour apporter une réponse à des agressions environnementales. Cette mobilisation, si elle est souvent imposée, va engendrer progressivement une usure et une dégradation des organes et fonctions concernées.

Selon Cannon (1929) le stress est une réaction de l'organisme devant une menace se traduisant en termes de lutte (fight) ou de fuite (flight). Selon Selye (1936) le stress se traduit par le syndrome général d'adaptation. L'effet de stress peut se propager dans l'organisme tout entier et même entraîner la mort avec sécrétion maximale de cortisol. La réponse physiologique est centrale, négligeant la dimension psychologique.

Selon Laborit (1985) l'hypothalamus est le centre du stress parce qu'il contrôle le système nerveux autonome (libération de corticoïdes). Face au stress, la personne réagit par la fuite, l'agressivité, ou attend en tension (inhibition de l'action), pouvant développer des pathologies de stress...

Le stress est une réaction de tension qui influence les émotions et la condition physique de la personne qui le ressent. Quand on part des principes de la correspondance entre la personne et son environnement et lorsque les ressources et les demandes de l'environnement ne correspondent pas aux besoins et habiletés du travailleur, celui-ci développe des symptômes des stress.

Il y a plus de 50 ans, Hans Selye a proposé la théorie selon laquelle, les maladies ont une cause commune, c'est le stress. Il a dit à la fin de son étude que les hauts dirigeants, les directeurs, les professeurs, les cadres, les ouvriers, les femmes au foyer, les jeunes, les enfants et même les animaux souffrent des effets de stress.

En 1996, Juan Carlos Rando, fait l'étude sur le stress et souligne que le stress produit des maladies physiques, conception et l'angoisse qui peut déboucher sur les perturbations mentales, familles et sociales ainsi que sur la perte de la dimension spirituelle qu'est si importante pour se remettre.

En 1965, un célèbre physiologue, Bernard a tenté d'établir une théorie fondée sur le fait qu'un bon équilibre de l'organisme permettait à l'individu de faire face aux agressions de son environnement. A la fin de sa recherche, il a conclu que le stress est une réaction face à toutes agressions.

Hategeximana Rugabo, dans son étude portant sur les conséquences socio-économique conflits armés et du génocide sur les enfants Rwandais de 1988 à 2002, voulait savoir qu'est-ce que les conflits et les génocides ont provoqué chez les enfants Rwandais ? comme résultat, il a trouvé que ses enfants étant beaucoup touchés par ces problèmes, ils développent beaucoup touchés par ces problèmes, ils développent beaucoup de stress et c'est pourquoi ils s'enrôlent massivement dans l'arrivée.

Ombala Ciruza dans l'Etudes chez les cadres en milieu du travail cas de l'hôpital général de référence de Manuel de 2002 à 2005. Il a mené ses en pourcentage. Comment se manifeste le stress chez les cadres de l'hôpital général de référence de Manuel sur 100% de cas, il consiste que la moitié des agents est stressé, soit 50%. Il a abouti aux résultats selon lesquels : 22% des cadres de cet hôpital sont stressés à cause de la surcharge du travail ; 26% à cause des risques pour la santé, des problèmes (composantes chimiques, équipement lourds) ; 2% à cause des bruits et l'environnement du travail.

Aux USA et au Canada, Daillard, dans son article « stress et performance » dit que le stress a un impact socio-économique est causé par des industries parce qu'il ait perdre beaucoup d'argent, par contre la réalité de la RDC était que le stress est causé par les guerres répétées surtout à l'est du pays.

Cependant, ce travail à la différence des autres cités ci-haut, va traiter des causes, conséquences et les stratégies de gestion de stress professionnels dans les services publics de la République Démocratique du Congo

III. Méthodologie de l'étude

La population de cette étude est constituée de tous les agents de la DGDA. Cette population est finie car le nombre des agents est connu. La difficulté d'entrer en possession des documents administratifs ne nous a permis de présenter l'effectif réel de ces agents. Cependant mener une étude sur une population entière est très difficile suite au manque des moyens matériels, financiers et logistiques. Cette situation, nous a poussé à attirer un nombre réduit ou restreint de la population appelé « échantillon ».

Cette étude a fait usage de l'échantillon occasionnel, car nous avons travaillé avec les agents qui étaient prêts et disponibles à répondre notre questionnaire. Ainsi, l'échantillon de notre étude est constitué de 50 agents de la Direction Générale des Douanes et Accises. Ces agents sont répartis selon leur genre, statut matrimonial, niveau d'études, âge et ancienneté.

Tableau 1. Répartition des enquêtés selon le genre

Genre	Fréquences	Pourcentages
Masculin	35	70
Féminin	15	30
Total	50	100

Il se dégage du tableau 1 que sur 100% des sujets enquêtés, la majorité des enquêtés (70%) sont du genre masculin et 30% répondants sont du genre féminin.

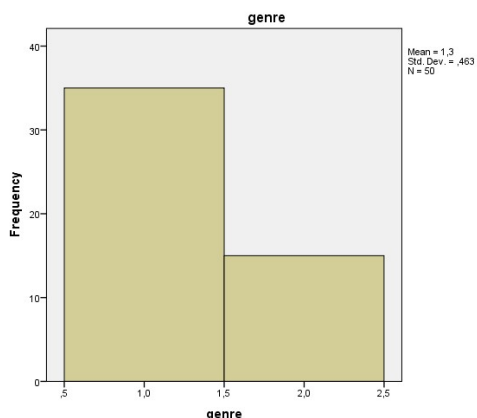


Figure 1. Répartition des enquêtés selon leur genre

Tableau 2. Répartition des enquêtés selon le statut matrimonial

Statut matrimonial	Fréquences	Pourcentages
Marié	32	64
Célibataire	14	28
Divorcé	2	4
Veuf (ve)	2	4
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Les résultats de ce tableau 2 montrent que sur 50 sujets enquêtés, 27 sujets, soit 64% sont des mariés ; 14 sujets, soit 32,5% sont des célibataires ; 2 sujets, soit 4% sont divorcés ; 2 sujets, soit 4 % sont veuf (ve).

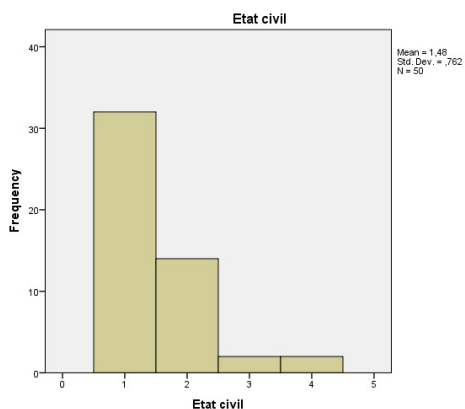


Figure 2. Répartition des enquêtés selon leur état civil

Tableau 3. Répartition des enquêtés selon le niveau d'études

Niveau d'études	Fréquences	Pourcentages
Gradué	6	12
Licencié	44	88
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Les résultats de ce tableau montrent que 50 sujets, soit 12% sont des gradués et 44 sujets, soit 88% ont un diplôme de licence.

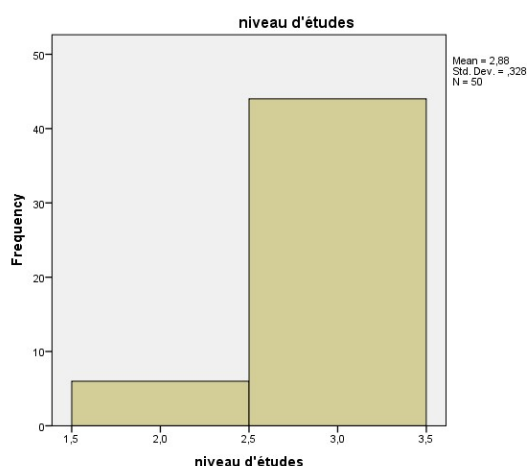


Figure 3. Répartition des enquêtés selon leur niveau d'études

Tableau 5. Répartition des enquêtés selon l'âge

Age	Fréquences	Pourcentages
18-27 ans	7	14
28-37 ans	8	16
38-47 ans	12	20
48-57 ans	13	26
58 ans et plus	10	20
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Il se lit à travers le tableau 4 que sur 50 sujets interrogés, 10 sujets, soit 20% ont l'âge compris entre 58 ans et plus ; 13 sujets, soit 26% ont l'âge compris entre 48-57 ans, 12 sujets ; 20% soit dont l'âge varie entre 38-47 ans, 8 sujets, soit 16% ont entre 28-37, et, enfin 7 sujets ; soit 14% sont dans la tranche d'âge de 18-27 ans.

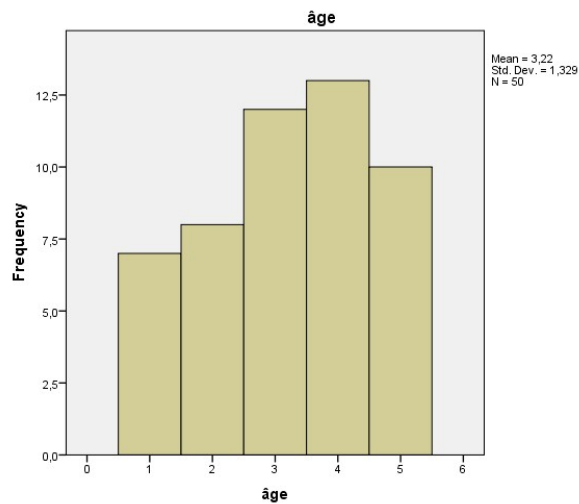


Figure 4. Répartition des enquêtés selon leur âge

Tableau 5. Répartition des enquêtés selon l'ancienneté

Ancienneté	Fréquences	Pourcentages
0-9 ans	14	28
10-19 ans	17	34
20-29 ans	15	30
30 ans et plus	4	8
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Nous lisons du tableau 5, que sur 100% des sujets interrogés : 14 sujets, soit 28% varie entre 0-9 ans ; 17 sujets, soit 34% ont entre 10-19 ans ; 15 sujets, soit 30% ont une ancienneté comprise entre 20-29 ans ; et, enfin, 4 sujets, soit 8% ont entre 30 ans et plus.

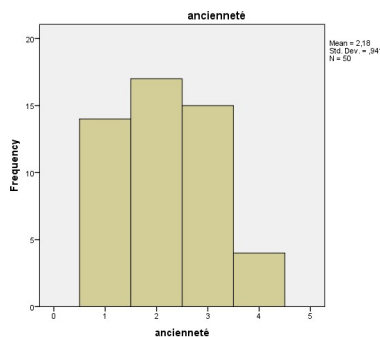


Figure 5. Répartition des enquêtes selon leur ancienneté

Pour collecter les données, nous avons utilisé la méthode d'enquête. Sébastien Lévesque (2010) définit la méthode d'enquête comme un processus systématique permettant de recueillir des données pour répondre à des questions de recherche. Il souligne l'importance de structurer l'enquête afin de garantir la validité et la fiabilité des résultats. Il conclut que la méthode d'enquête est un outil essentiel pour la recherche en sciences sociales, permettant de recueillir des données précieuses sur des phénomènes complexes. Il met l'accent sur la nécessité d'une approche réfléchie et rigoureuse dans la conception et l'exécution des enquêtes, afin d'assurer la qualité et la pertinence des résultats.

Cette méthode a permis d'entrer en contact avec les agents de la DGDA, afin de recueillir leurs avis sur leur recrutement. Nous avons aussi recouru à la documentation. La technique documentaire consiste à consulter toutes sortes de sources de documentation (ouvrages, journaux, rapports, d'activités, structures et fonctionnement d'une entreprise, internet) en vue de récolter les informations utiles à la recherche. Cette technique nous a permis d'avoir des données sur notre champ d'investigation. Une partie des informations a été utilisée pour la rédaction de premier chapitre et une autre a permis d'élaborer la première version de questionnaire.

Après la collecte des protocoles, nous avons procédé au traitement ou à l'analyse des données grâce aux deux techniques à savoir l'analyse de contenu et l'analyse statistique.

Nous avons procédé au dépouillement des protocoles. Le dépouillement s'est fait question par question. Nous avons commencé d'abord par le dépouillement des données d'identification du répondant (l'âge, le genre, le niveau d'études, l'ancienneté, le statut matrimonial) et ensuite nous avons dépouillé les questions à la recherche proprement dite.

Les réponses aux questions semi-fermées et ouvertes ont été dépouillées grâce à l'analyse de contenu. Selon Berelson (1952), définit l'analyse de contenu comme une méthode systématique et objective pour interpréter des données textuelles. Nous avons enregistré les données de questions ouvertes et des justifications de questions semi-fermées. Ensuite, nous les catégorisons selon les idées, les unités et les contextes, et enfin, nous avons prélevé leurs fréquences afin de les convertir en pourcentages grâce à l'analyse statistique.

L'analyse statistique nous a permis de dépouiller et d'analyser les questions fermées et les questions semi-fermées. Le dépouillement des questions a été réalisé à l'aide du logiciel Excel 2016 et traité grâce au logiciel SPSS 20. Il est question de créer d'abord une base de données en codifiant les réponses des participants. Cela implique de vérifier la codification pour garantir qu'elle est appliquée pour examiner les relations et les tendances au sein des données codées. Grâce à des outils graphiques, l'analyse statistique facilite la représentation visuelle des données, ce qui aide à communiquer les résultats de manière claire et impactante.

IV. Présentation des résultats

Tableau 6. Perceptions du stress professionnel

Réponses	Fréquences	Pourcentages
Le stress professionnel est la réponse de l'individu à des exigences professionnelles qui dépassent ses capacités d'adaptation ou ses ressources.	25	35,7
Le stress comme une situation dans laquelle les demandes de l'environnement dépassent les ressources individuelles.	22	31,4
Le stress professionnel peut être compris comme l'impact négatif des exigences professionnelles sur la santé mentale et physique d'un individu.	15	21,4
Le stress professionnel est souvent associé à des états émotionnels négatifs, tels que l'anxiété, la frustration, l'épuisement émotionnel ou le burnout.	11	15,7
L'interaction entre les exigences professionnelles et le contrôle que l'individu peut exercer sur son travail.	8	11,4
L'activation d'un état de tension interne, résultant de l'incapacité de faire face aux défis ou aux attentes professionnelles.	6	8,5
Le stress peut être perçu comme une surcharge cognitive, où un individu a du mal à traiter toutes les informations ou tâches à accomplir dans son travail.	3	4,3

Ce tableau fournit des résultats détaillés sur les perceptions du stress professionnel parmi les répondants, offrant ainsi une compréhension nuancée de ce phénomène complexe. On perçoit que la majorité des répondants (35,7%) considèrent que le stress professionnel résulte de la dissociation entre les exigences de l'environnement professionnel et les ressources personnelles de l'individu, (31,4%) perçoit le stress comme un déséquilibre entre les exigences externes et les ressources internes, (21,4%) met l'accent sur les conséquences négatives du stress sur la santé physique et mentale, (15,7%) comme une réponse émotionnelle négative. Il est souvent associé à des émotions telles que l'anxiété, la frustration, (11,4%) l'interaction entre les demandes du travail et le contrôle que l'individu peut exercer sur son travail, (8,5%), le stress professionnel résulte de l'activation d'un état de tension interne, principalement dû à l'incapacité de répondre aux attentes professionnelles, (4,3%) perçoit le stress professionnel comme une surcharge cognitive, où l'individu a du mal à traiter toutes les informations ou tâches à accomplir.

Tableau 7. Situations susceptibles générer du stress au travail

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Oui	50	100
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau 7 montre les résultats concernant les réactions des employés face aux situations susceptibles de générer du stress au travail dans l'entreprise. Selon les données présentées, 100 % des répondants (50 sur 50) affirment vivre des situations pouvant entraîner du stress au travail. Cela indique une unanimité totale parmi les employés concernant la présence de facteurs de stress dans leur environnement professionnel. En conclusion, ce tableau indique clairement qu'il est essentiel pour l'entreprise de prendre des mesures pour comprendre les sources de stress et intervenir de manière proactive afin d'améliorer le climat de travail et la santé mentale des employés.

Tableau 8 a. Symptômes de stress

Réponses	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Symptômes organisationnels	6	12	44	88
Relation professionnelle difficile	5	10	45	90
Mauvais contrôle de la qualité	4	8	46	92
Fort taux d'absentéisme	2	4	48	96

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau ci-dessus renseigne sur les Symptômes de stress. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Symptômes organisationnels (12%), Relation professionnelle difficile (10%), Mauvais contrôle de la qualité (8%), Fort taux d'absentéisme (4%).

Tableau 9 b. Symptômes personnels

Réponses	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Consommation d'alcool	35	70	15	30
Hypertension	20	40	30	60
Humour dépressive	10	20	40	80
Douleurs de poitrine	8	16	42	84

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau ci-dessus renseigne sur les Symptômes personnels. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Consommation d'alcool (70%), Hypertension (40%), Humour dépressive (20%), Douleurs de poitrine (16%).

Tableau 10. Conséquences du stress

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Maladie mentale	47	94
Baisse de productivité	3	6
Total	20	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau présente les réponses des employés concernant les effets des stress personnels au travail. Les résultats montrent que la majorité écrasante des répondants (94 %) considère que le stress personnel conduit principalement à des maladies mentales. Ce résultat met en évidence l'importance de la santé mentale au travail. Le stress personnel, qu'il soit lié à des soucis familiaux, financiers ou d'autres préoccupations personnelles, semble avoir un impact profond sur le bien-être psychologique des employés. Il est donc probable que des symptômes tels que l'anxiété, la dépression ou l'épuisement professionnel (burnout) soient fréquents parmi les travailleurs. Cela souligne la nécessité pour l'entreprise d'intégrer des stratégies de soutien psychologique, telles que des programmes d'accompagnement, des entretiens réguliers ou l'accès à des services de santé mentale pour prévenir ces effets et seulement (6 %) des répondants mentionnent une baisse de productivité comme étant la principale conséquence du stress

personnel. Ce pourcentage relativement faible pourrait suggérer que les employés sont capables de maintenir un niveau de performance au travail malgré les difficultés personnelles. Toutefois, cette faible proportion ne signifie pas que la productivité n'est pas affectée ; cela peut simplement refléter la manière dont les employés perçoivent et gèrent leur stress. Il est possible que les travailleurs aient tendance à minimiser l'impact direct sur leur travail, ou bien qu'ils aient des mécanismes d'adaptation efficaces, mais cela ne doit pas sous-estimer le rôle potentiel du stress dans la diminution de la performance à long terme. En résumé, le stress personnel a des conséquences principalement perçues comme étant des problèmes de santé mentale au travail, ce qui souligne la nécessité de mettre en place des actions préventives pour protéger le bien-être psychologique des employés. Bien que la baisse de productivité soit moins fréquemment identifiée, il est essentiel de ne pas sous-estimer l'impact du stress personnel sur la performance à long terme.

Tableau 11. Conséquences des stress organisationnels au travail

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Grèves prolongés	3	6
Apathie	26	52
Accident de travail	21	42
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau 11 présente les réponses des employés concernant les effets des stress organisationnels au travail. Les résultats montrent que l'apathie est identifiée par (52 %) des répondants comme étant la principale conséquence des stress organisationnels. L'apathie au travail se manifeste par un manque d'enthousiasme, de motivation et d'engagement, ce qui peut gravement affecter la performance globale de l'entreprise. Elle peut résulter d'un environnement de travail dégradé, de la surcharge de tâches, d'un manque de reconnaissance, ou encore de conflits internes non résolus. Avec (42 %) des répondants, les accidents de travail sont également perçus comme une conséquence significative des stress organisationnels. Le stress au travail, notamment lorsqu'il est lié à une organisation inefficace, peut entraîner des erreurs, des négligences ou une baisse de vigilance, ce qui augmente le risque d'accidents. Les causes de ces accidents peuvent être multiples : conditions de travail dangereuses, pression constante, ou fatigue excessive due à une charge de travail trop importante. Seulement (6 %) des répondants associent les stress organisationnels à des grèves prolongées. Bien que ce chiffre soit relativement bas, il n'en reste pas moins que des grèves, lorsqu'elles se produisent, peuvent avoir un impact majeur sur l'activité de l'entreprise. Cela pourrait indiquer que le stress organisationnel dans cette entreprise n'a pas encore conduit à des conflits d'une ampleur telle qu'ils nécessitent des grèves prolongées. Les résultats du tableau montrent que les stress organisationnels affectent principalement l'engagement et la santé mentale des employés (à travers l'apathie), et peuvent également entraîner des incidents plus graves comme des accidents de travail. Bien que les grèves prolongées ne soient pas perçues comme un problème majeur pour le moment, il est essentiel que l'entreprise traite rapidement les causes profondes du stress organisationnel afin d'éviter toute détérioration de l'environnement de travail et de prévenir des conséquences graves.

Tableau 11 a. Facteurs intrinsèques au travail et aux conditions de travail

Réactions	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Dans notre entreprise les agents prennent une pause-café au service	47	94	3	6
Dans notre entreprise, il y a la propreté dans l'enceinte de l'entreprise	47	94	3	6
Dans notre entreprise, il y a la propreté dans les bureaux	47	94	3	6
Dans notre entreprise, il y a les conditions d'aération et de ventilation dans les bureaux	47	94	3	6
Dans notre entreprise, il y a l'amélioration de l'éclairage dans les bureaux	47	94	3	6
Dans notre entreprise, il y a la présence d'une table et une chaise pour l'agent dans chaque bureau	45	90	5	10
Dans notre entreprise, il y a la présence des latrines propres	44	88	6	12
Dans notre entreprise, il y a l'accès à l'eau potable à l'entreprise	44	88	6	12
Dans notre entreprise, il y a l'amélioration de la température (chaleur) de l'espace de travail	44	88	6	12
Dans notre entreprise, il y a harmonisation des horaires de travail	44	88	6	12
Dans notre entreprise, il y a réparation et remplacement des matériels en mauvais état	44	88	6	12
Dans notre entreprise, il y a présence des extincteurs pour intervenir en cas d'incendie	36	72	14	28
Dans notre entreprise, il y a la prévention des maladies et accidents professionnels	23	46	27	54
Dans notre entreprise, il y a la non-pénétration des bruits des alentours de l'entreprise	22	44	28	56
Dans notre entreprise, il y a l'installation des caméras de surveillance	3	6	47	94

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau ci-dessus renseigne sur les facteurs intrinsèques au travail et aux conditions de travail. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Dans notre entreprise les agents prennent une pause-café au service (94%), Dans notre entreprise, il y a la propreté dans l'enceinte de l'entreprise (94%), Dans notre entreprise, il y a la propreté dans les bureaux (94%), Dans notre entreprise, il y a les conditions d'aération et de ventilation dans les bureaux (94%), Dans notre entreprise, il y a l'amélioration de l'éclairage dans les bureaux (94%), Dans notre entreprise, il y a la présence d'une table et une chaise pour l'agent dans chaque bureau (90%), Dans notre entreprise, il y a la présence des latrines propres (88%), Dans notre entreprise, il y a l'accès à l'eau potable à l'entreprise (88%), Dans notre entreprise, il y a l'amélioration de la température (chaleur) de l'espace de travail (88%), Dans notre entreprise, il y a harmonisation des horaires de travail (88%), Dans notre entreprise, il y a réparation et remplacement des matériels en mauvais état (88%), Dans notre entreprise, il y a présence des extincteurs pour intervenir en cas d'incendie (72%), Dans notre entreprise, il y a la prévention des maladies et accidents professionnels (46%), Dans notre entreprise, il y a la non-pénétration des bruits des alentours de l'entreprise (44%), Dans notre entreprise, il y a l'installation des caméras de surveillance (6%).

Tableau 11b. Rôles dans l'entreprise

Réactions	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Dans notre entreprise, des consignes sont ambiguës et peu claires	50	100	0	0
Dans notre entreprise, les rôles sont mal définis	50	100	0	0
Dans notre entreprise, le travail est parfois agaçant	33	66	17	34
Dans notre entreprise, le chef me fait pression sur ce que je dois faire	17	34	33	66
Dans notre entreprise, je suis surchargé par le travail	12	24	38	76
Dans notre entreprise, le travail que j'exerce est au-dessus de mes capacités	7	14	43	86
Dans notre entreprise, l'horaire du travail pèse et n'est pas respecté	4	8	46	92
Dans notre entreprise, je réalise même les tâches qui sont destinées à d'autres personnes	3	6	47	94

Ce tableau ci-dessus renseigne sur les éléments motivationnels des agents de la DGDA. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Dans notre entreprise, des consignes sont ambiguës et peu claires (100%), Dans notre entreprise, les rôles sont mal définis (100%), Dans notre entreprise, le travail est parfois agaçant (66%), Dans notre entreprise, le chef me fait pression sur ce que je dois faire (34%), Dans notre entreprise, je suis surchargé par le travail (24%), Dans notre entreprise, le travail que j'exerce est au-dessus de mes capacités (14%), Dans notre entreprise, l'horaire du travail pèse et n'est pas respecté (8%), Dans notre entreprise, je réalise même les tâches qui sont destinées à d'autres personnes (6%).

Tableau 11c. Relations interpersonnelles

Réactions	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Dans notre entreprise, les agents sont en conflits entre eux	29	58	21	42
Dans notre entreprise, les chefs sont en conflits entre eux	27	54	23	46
Dans notre entreprise, les agents ne discutent entre eux aisément	26	52	24	48
Dans notre entreprise, les agents sont en conflits avec les chefs	17	34	33	66
Dans notre entreprise, les agents sont orgueilleux	16	32	34	68
Dans notre entreprise, les agents ne collaborent pas	12	24	38	76
Dans notre entreprise, les agents sont solitaires	8	16	42	84

Ce tableau ci-dessus renseigne sur les relations interpersonnelles. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Dans notre entreprise, les agents sont en conflits entre eux (58%), Dans notre entreprise, les chefs sont en conflits entre eux (54%), Dans notre entreprise, les agents ne discutent entre eux aisément (52%), Dans notre entreprise, les agents sont en conflits avec les chefs (34%), Dans notre entreprise, les agents sont orgueilleux (32%), Dans notre entreprise, les agents ne collaborent pas (24%), Dans notre entreprise, les agents sont solitaires (16%).

Tableau 11d. Climat organisationnel de l'entreprise

Réactions	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Dans notre entreprise, les agents participent insuffisamment aux prises de décision	49	98	1	2
Dans notre entreprise, l'équité ne s'applique pas	46	92	4	8
Dans notre entreprise, le chef ne consulte pas les employés	43	86	7	14
Dans notre entreprise, les agents manquent d'autonomie	35	70	15	30
Dans notre entreprise, il y a des cas d'agression	6	12	44	88

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau ci-dessus renseigne sur le climat organisationnel de l'entreprise. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Dans notre entreprise, les agents participent insuffisamment aux prises de décision (98%), Dans notre entreprise, l'équité ne s'applique pas (92%), Dans notre entreprise, le chef ne consulte pas les employés (86%), Dans notre entreprise, les agents manquent d'autonomie (70%), Dans notre entreprise, il y a des cas d'agression (12%).

Tableau 11e. Conciliation entre la vie-professionnelle et la vie-privée

Réactions	Oui		Non	
	Ni	%	Ni	%
Dans notre entreprise, le soutien attendu par ma famille est toujours présent	50	100	0	0
Dans notre entreprise, les agents se visitent mutuellement dans les circonstances telles que le deuil, mariage, anniversaire, etc.	50	100	0	0
Dans notre entreprise, le temps consacré au travail m'empêche de me livrer entièrement à ma vie de famille et de jouer amplement mon rôle	27	54	23	46
Dans notre entreprise, le chef s'intéresse à notre vie personnelle et privée	4	8	46	92

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau ci-dessus renseigne sur les conciliations entre la vie-professionnelle et la vie-privée. Les occurrences se présentent de la manière suivante : Dans notre entreprise, le soutien attendu par ma famille est toujours présent (100%), Dans notre entreprise, les agents se visitent mutuellement dans les circonstances telles que le deuil, mariage, anniversaire, etc. (100%), Dans notre entreprise, le temps consacré au travail m'empêche de me livrer entièrement à ma vie de famille et de jouer amplement mon rôle (54%), Dans notre entreprise, le chef s'intéresse à notre vie personnelle et privée (4%).

Tableau 17. Mécanismes de gestion de stress mis en place pour réduire le stress au travail

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Bonnes conditions de travail	17	34
Réorganisation du travail	17	34
Divertissement des agents	9	18
Bonne pause	7	14
Total	50	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Ce tableau 7 fournit une analyse des mécanismes de gestion du stress mis en place par les dirigeants de la Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA) pour réduire le stress au travail, il s'agirait de Bonnes conditions de travail (34%) cela indique que les dirigeants de la DGDA mettent un accent particulier sur la création d'un environnement de travail agréable, avec un aménagement adapté, des équipements adéquats et des conditions favorables à la concentration et à la productivité. Ces éléments sont essentiels pour réduire le stress en offrant un cadre propice à la fois au bien-être physique et mental des agents, Réorganisation du travail (34%) les dirigeants de la DGDA mettent en place des ajustements dans l'organisation des tâches et des responsabilités afin d'améliorer la gestion des flux de travail et de réduire les situations de surcharge. La réorganisation permet de mieux répartir les charges de travail et d'assurer une meilleure gestion des priorités, ce qui contribue à minimiser la pression et les sources de stress, Divertissement des agents (18%) cette approche reflète une volonté de la part des dirigeants de proposer des moments de détente et de récréation pour aider les agents à se détresser. Organiser des pauses récréatives ou des activités ludiques permet aux agents de s'éloigner temporairement des tâches stressantes et de se ressourcer, renforçant ainsi leur productivité et leur bien-être général, Bonne pause (14%) accorder des pauses régulières et adaptées est essentiel pour prévenir l'épuisement professionnel et le stress. Cela permet aux agents de se reposer et de se réajuster mentalement avant de reprendre leur travail avec une nouvelle énergie et concentration. Globalement, ce tableau montre que les dirigeants de la DGDA mettent en œuvre plusieurs stratégies pour réduire le stress au travail, avec une attention particulière portée à l'amélioration des conditions de travail et à la réorganisation des tâches. Ces initiatives sont d'autant plus efficaces qu'elles touchent divers aspects du quotidien des agents, allant de la gestion physique (conditions de travail, pauses) à la gestion du travail (réorganisation, divertissement). Ces actions visent à améliorer la qualité de vie au travail et à réduire le stress, ce qui est crucial pour maintenir une performance optimale des agents.

3.2. Discussion des résultats

La discussion des résultats se fait sur base des hypothèses de départ et des résultats des études antérieures.

3.2.1. Les facteurs du stress professionnel à la DGDA

L'étude s'est intéressée à identifier les principaux facteurs du stress professionnel chez les agents de la DGDA. Elle est partie de l'hypothèse selon laquelle les facteurs du stress professionnel chez les agents de la DGDA seraient liés à des conflits interpersonnels, des mauvaises conditions de travail, la surcharge de travail, le manque de marges de manœuvre, des ordres contradictoires, des objectifs flous, un manque de moyens, ainsi que la pression des chefs. Les résultats de notre étude ont montré une forte présence de facteurs de stress internes au travail. D'abord, des éléments tels que les consignes ambiguës et les rôles mal définis (100%) apparaissent comme des causes majeures de stress organisationnel. Cette observation est en accord avec les recherches antérieures, notamment celles de Hans Selye qui souligne que l'ambiguïté dans les attentes et la mauvaise gestion des tâches sont des facteurs qui entraînent une réponse de stress. En effet, une gestion floue des responsabilités peut entraîner une confusion chez les employés, augmentant ainsi leur niveau de stress. Les résultats révèlent aussi un environnement de travail avec des tensions interpersonnelles significatives, comme les conflits entre agents (58%) et entre chefs (54%), ce qui renforce l'hypothèse selon laquelle les relations humaines tendues au sein de l'entreprise contribuent largement au stress au travail. Les études de Rando (1996) et Selye (1965) appuient cette idée, en soulignant que des relations interpersonnelles conflictuelles génèrent des tensions émotionnelles et physiques, ce qui peut nuire à la performance et au bien-être général des employés. Les conditions matérielles et organisationnelles semblent aussi jouer un rôle important, mais dans l'ensemble, il y a des réponses satisfaisantes concernant la propreté, l'aération, et l'éclairage des bureaux (94%). Ces résultats suggèrent que bien que certains efforts aient été faits pour améliorer les conditions physiques, des facteurs externes comme le bruit extérieur ou le manque de matériel de qualité continuent de perturber le bien-être des agents. L'étude de Bernard (1965) qui souligne que le stress est une réponse à des agressions de l'environnement externe trouve ici un parallèle direct. Ces résultats confirment la première hypothèse.

3.2.2. Les conséquences du stress professionnel sur la performance des agents

L'étude a voulu relever les conséquences du stress professionnel sur la performance des agents de la DGDA. L'hypothèse de départ postulait que le stress professionnel entraîne une baisse de productivité, une perte de motivation, de l'épuisement

physique et mental, des maux de tête, des difficultés de concentration, entre autres effets négatifs. Les résultats trouvés ont révélé la majorité des répondants associent les effets du stress professionnel à des symptômes de santé mentale, en particulier des maladies mentales (94%). Cela est parfaitement en phase avec les conclusions de Rando, qui a mis en évidence que le stress professionnel a des conséquences sur la santé mentale des individus, en provoquant notamment de l'anxiété et de la dépression. La baisse de productivité (6%) est, cependant, perçue de manière moins marquée. Ce faible pourcentage peut refléter une tendance à minimiser l'impact direct du stress sur la performance immédiate des agents. Toutefois, comme le souligne Daillard, bien que les individus puissent sembler maintenir un niveau de performance apparente, les effets du stress à long terme peuvent devenir plus évidents sous forme d'absentéisme, de fatigue chronique, et de diminution progressive de l'engagement au travail. Les symptômes physiques et psychologiques observés, tels que l'épuisement mental et physique, trouvent également écho dans l'étude de Selye qui explique que le stress prolongé peut entraîner un épuisement total des ressources de l'individu, ce qui conduit à une baisse des capacités de performance. La deuxième hypothèse est confirmée par ces résultats.

3.2.3. Les mécanismes de gestion du stress à la DGDA

L'étude a examiné les mécanismes de gestion de stress mis en place par les dirigeants de la DGDA pour réduire le stress au travail. L'hypothèse y afférent attestait que les bonnes conditions de travail, la réorganisation du travail, le divertissement des agents, et une bonne pause seraient des stratégies efficaces pour lutter contre le stress professionnel au sein de la DGDA. Les Résultats du tableau 17 : Bonnes conditions de travail (34%) qui correspond à une reconnaissance importante de la part des dirigeants de la DGDA de l'importance d'un environnement de travail agréable. En effet, des recherches antérieures, comme celles de Hans Selye, ont souligné que les conditions physiques et mentales de l'environnement de travail jouent un rôle crucial dans la gestion du stress. Les aménagements favorables, tels que des espaces bien conçus et des équipements adaptés, permettent aux agents de travailler dans de meilleures conditions, réduisant ainsi le stress lié aux environnements inadaptés. Cette stratégie rejoint également les travaux de Bernard, qui affirmait qu'un bon équilibre physique et mental est nécessaire pour faire face aux agressions de l'environnement, la réorganisation du travail, également citée par (34%) des répondants, est une approche qui vise à alléger la charge de travail des agents en ajustant les responsabilités et en optimisant la gestion des priorités. Cela répond à l'un des points soulevés par les recherches antérieures, notamment celles de Juan Carlos Rando, qui a mis en lumière le lien direct entre la surcharge de travail et l'apparition du stress. Dans le cadre de la DGDA, l'ajustement de l'organisation permet de réduire les tensions en équilibrant mieux les tâches et en diminuant les risques de surcharge. Cette approche s'avère bénéfique pour le bien-être des agents et leur permet de mieux gérer les défis professionnels tout en réduisant le stress, un autre mécanisme noté est le divertissement des agents (18%). Cette approche consiste à organiser des moments de détente, des pauses récréatives, ou des activités ludiques pour permettre aux agents de se détresser. Cette initiative rejoint les recommandations de plusieurs chercheurs, notamment celles de Hategeximana Rugabo, qui a noté que dans des environnements de travail stressants, des mécanismes d'évasion comme le divertissement peuvent être efficaces pour réduire la pression émotionnelle. Bien que moins fréquemment cité par les répondants, ce mécanisme montre néanmoins une conscience croissante des dirigeants de la DGDA de l'importance des moments de détente pour améliorer la santé mentale et la productivité des agents, enfin, l'importance des bonnes pauses (14%) ne peut être sous-estimée. Accorder des pauses régulières et adaptées est essentiel pour prévenir l'épuisement et maintenir une bonne concentration. Les recherches précédentes, telles que celles de Daillard sur le stress et la performance, ont révélé que des pauses régulières permettent non seulement de réduire le stress, mais aussi d'augmenter l'efficacité au travail. Cela rejoint les conclusions des études menées dans des contextes comme l'hôpital général de référence de Manuel, où il a été observé que la surcharge de travail et l'absence de pauses suffisantes augmentaient le stress des agents. Ces résultats confirment la troisième hypothèse.

V. Conclusion

Cette étude met en lumière les facteurs du stress professionnel, ses conséquences sur la performance des agents et les mécanismes de gestion du stress au sein de la DGDA. Les résultats montrent clairement que les principales sources de stress chez les agents de la DGDA sont liées à des conflits interpersonnels, des conditions de travail inadéquates, une surcharge de travail, une gestion peu claire des responsabilités et un manque de moyens. Ces facteurs contribuent à des symptômes physiques et

psychologiques qui affectent la santé mentale des agents, tels que l'anxiété, la dépression, l'épuisement mental et physique, et une baisse générale de la motivation et de la productivité

Pour vérifier ces hypothèses, une enquête par questionnaire a été menée auprès de 50 agents de la DGDA afin d'obtenir leurs avis sur le Stress professionnels et performance des agents de la Direction Générale des Douanes et Accises. Les données récoltées ont été traitées par la technique statistique et de l'analyse du contenu.

A l'issue de l'analyse et interprétation des données, l'étude a abouti aux résultats suivants :

Les résultats de notre étude montrent une forte présence de facteurs de stress internes au travail. D'abord, des éléments tels que les consignes ambiguës et les rôles mal définis (100%) apparaissent comme des causes majeures de stress organisationnel. Les résultats révèlent aussi un environnement de travail avec des tensions interpersonnelles significatives, comme les conflits entre agents (58%) et entre chefs (54%), les conditions matérielles et organisationnelles semblent aussi jouer un rôle important, mais dans l'ensemble, il y a des réponses satisfaisantes concernant la propreté, l'aération, et l'éclairage des bureaux (94%). Les résultats montrent que la majorité des répondants associent les effets du stress professionnel à des symptômes de santé mentale, en particulier des maladies mentales (94%), La baisse de productivité (6%). Les bonnes conditions de travail (34%), la réorganisation du travail (34%) le divertissement des agents (18%), des bonnes pauses (14%).

Les trois hypothèses de l'étude sont confirmées.

Cette œuvre étant une œuvre humaine, elle ne manque pas de failles, nous nous mettons ainsi à la disposition de nos lecteurs pour des remarques et critiques constructives.

Références

- [1]. Selye, H. (1936). Stress and the General Adaptation Syndrome. Éditions Psychologiques, Paris.
- [2]. Carlos, J. (1996). Managing Stress in the Workplace. Presses Académiques, Madrid.
- [3]. Bernard, H. (1965). Dynamic Management. Éditions de l'Organisation, Lyon.
- [4]. Rugabo, H. H. (1988-2002). Psychologie du Stress. Éditions Universitaires, Kigali.
- [5]. Ciruza, O. (2002-2005). Les Stratégies de Résilience. Éditions de la Résilience, Goma.
- [6]. Lazarus, R. (1984). Stress, Appraisal, and Coping. Springer, New York.
- [7]. Folkman, S. (1984). Stress and Coping: An Anthology. Wiley, New York.
- [8]. Crespy, M. (1984). Psychologie de la santé. Éditions Sociales, Paris.
- [9]. Cannon, W. B. (1929). Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage. Appleton, New York.
- [10]. Laborit, H. (1985). L'Homme et la souffrance. Éditions de l'Innovation, Paris.
- [11]. Notat, N. (2016). Leadership et gestion du stress. Éditions du Management, Paris.
- [12]. Bourguignon, P. (2016). Économie et bien-être. Presses de l'Économie, Lyon.
- [13]. Bila, J. (2024). Psychologie de la motivation. Éditions Académiques, Kinshasa.
- [14]. Conso, A. (2005). Guide de la consommation responsable. Éditions de la Consommation, Paris.
- [15]. Nelson, T. (2016). Workplace Wellness Strategies. Academic Press, Chicago.
- [16]. Tricole, F. (2017). Les enjeux de la santé au travail. Éditions de la Santé, Paris.
- [17]. Stiglitz, J. E. (2014). Le Prix de l'inégalité. Éditions du Seuil, Paris.
- [18]. Truchot, D. (2004). Stress et performance au travail. Éditions Universitaires, Bruxelles.

- [19]. Kapasek, J. (1979). Understanding Human Behavior. Academic Press, New York.
- [20]. Lassarre, J. (2002). Management des ressources humaines. Éditions de l'Organisation, Paris.
- [21]. Ogden, J. (2008). Health Psychology: A Textbook. Open University Press, Maidenhead.
- [22]. Legeron, P. (2003). Psychologie du travail. Presses Universitaires, Paris.
- [23]. Bourgeois, S. (2008). Stress et bien-être au travail. Éditions de la Santé, Lyon.
- [24]. Massoudi, F. (2009). Psychologie et environnement de travail. Éditions Psychologiques, Paris.
- [25]. Neboit, A. (2003). Les relations professionnelles. Éditions Sociales, Paris.
- [26]. Vezina, M. (2003). Le stress au travail : enjeux et solutions. Éditions de l'Innovation, Montréal.
- [27]. Montgomery, A. J. (2004). Workplace Stress and Health. Wiley, New York.
- [28]. Rivolier, J. (1989). Psychologie et management. Éditions du Management, Paris.
- [29]. Bruchon-Schweitzer, M. (2002). Psychologie de la santé. Éditions de la Santé, Paris.
- [30]. Rascle, R. (2000). Stress et adaptation. Éditions Psychologiques, Lyon.
- [31]. Rascle, R. (2009). Innovations en psychologie du travail. Éditions de l'Innovation, Paris.
- [32]. Waliston, P. (1989). Les comportements au travail. Éditions Sociales, Paris.
- [33]. Theorell, T. (1990). Stress and Health: A Psychosocial Perspective. Springer, New York.
- [34]. Vellin, J. (2006). Stratégies de gestion du stress. Éditions de la Santé, Paris.
- [35]. Michetti, M. (2006). Psychologie positive et bien-être. Éditions Académiques, Bruxelles.
- [36]. Cosnefroy, O. (2009). Psychologie du travail et du stress. Presses Universitaires, Paris.
- [37]. Quintard, J. (2009). Stress et performances. Éditions de l'Innovation, Lyon.
- [38]. Siegrist, J. (1996). Stress at Work and Health. Wiley, New York.
- [39]. Cooper, C. L. (1976). Stress in the Workplace. Wiley, New York.
- [40]. Marshall, J. (1976). Management and Stress. Éditions de l'Organisation, Paris.