

**Incidence de la fusion des banques Equity Bank et BCDC sur la motivation du personnel.**

Eric Moke Kalenge

*Master en Psychologie du travail et des organisations, Assistant à la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education de l'Université de Lubumbashi (UNILU)*

Date of submission 19 April, 2025; Date of Acceptance 29 May, 2025; Date of publication 16 June, 2025

---

**RÉSUMÉ**

Cette étude a décelé l'incidence de la fusion des banques Equity-BCDC sur la motivation du personnel. Elle couvre une période allant de 2020 à 2024, et elle a été menée au sein de la banque Equity-BCDC agence de Lubumbashi en RDC. Ce travail s'est servi des entrevues directes réalisées sur un échantillon représentatif composé de 61 travailleurs.

Après l'analyse et le traitement des données à travers le logiciel SPSS et le test statistique non paramétrique Khi-deux. Les résultats montrent une incidence négative de la fusion des banques Equity et BCDC sur la motivation du personnel. Ceci s'explique par quelques facteurs importants dont le changement de la culture, le travail sous pression, la perte des avantages sociaux, le changement des conventions du travail et l'incertitude de l'emploi. En plus, la fusion n'a pas tenu compte de l'intégration procédurale en ce qui concerne la reconfiguration et la rationalisation des outils de travail, ce qui a occasionné le licenciement d'un nombre important des travailleurs.

**Mots clés :** Fusion, fusion de banque, motivation, motivation du personnel.

---

## I. Introduction

Debitoor (2022), la fusion des entreprises est la mise en commun du patrimoine de deux entreprises ou plus, conduisant à la création d'une nouvelle entité ou à la prise de contrôle d'une entreprise par une autre. Yacine Zerrouki (2013), définit la fusion comme la réunion de différentes entreprises qui entraîne la naissance d'une entité à part entière ou soit l'assimilation d'une entreprise par une autre, elle entraîne la dissolution sans liquidation des sociétés qui disparaissent et la transmission universelle de leur patrimoine (actif ou passif) aux sociétés bénéficiaires avec échange des actions des sociétés qui disparaissent contre des actions des sociétés bénéficiaires. Et la motivation du personnel dans une entreprise est le degré de dynamisme, de volonté, d'engagement et d'innovation que les employés manifestent au travail.

Pour faire face à l'intensification de la concurrence dans le marché bancaire et des assurances, plusieurs groupes, notamment les réseaux mutualistes (Richez-Battesti, Gianfaldoni, 2005), ont mené des fusions-acquisitions dans le but d'atteindre une taille optimale synonyme d'économies d'échelle et de variété. Ces fusions se sont souvent accompagnées d'une rationalisation de l'organisation de travail susceptible d'améliorer l'efficacité productive (Ory, Jaeger, Gurtner, 2006). Ces restructurations visent une organisation du travail souple, pilotée par des processus soumis à une adaptation constante aux diverses contraintes internes et externes. Ces évolutions ne sont pas sans conséquences sur les conditions de travail. Outre la suppression d'emplois souvent génératrice de surcharge de travail (HIRES, 2010; OIT, 2001), la réorganisation modifie les conditions de travail et crée une exigence d'adaptation à de nouvelles règles, à de nouveaux produits ou à de nouveaux marchés.

### 1.1 Les types de fusion

#### 1.1.1 La fusion- absorption

Une société absorbante Y reçoit les actifs d'une société absorbée X qui disparaît. Les actionnaires des sociétés absorbées reçoivent des actions de la société absorbante

Dans le cas où une des entreprises disparaît et est absorbée par l'autre, on parle de dissolution. Le patrimoine de l'entreprise absorbée est transféré à l'entreprise absorbante (Meier et Schier, 2003). La fusion- absorption implique la réalisation simultanée de plusieurs opérations :

- L'augmentation du capital de l'absorbant ;
- L'échange de titres entre les actions de la société absorbée et absorbante ;
- La transmission universelle du patrimoine de l'absorbée vers l'absorbante ;
- La dissolution de l'absorbée.

Les différentes parties prenantes qui peuvent être affectées par la fusion absorption sont :

- Les actionnaires
- Les dirigeants
- Les salariés

En effet, la modification de la répartition du pouvoir touche les actionnaires. Les dirigeants sont aussi affectés par le changement du pouvoir managérial puisque plusieurs postes clés peuvent disparaître suite à l'opération. Les salariés sont également affectés par le changement des conditions de travail et de la culture organisationnelle. Kaouther Bennani (2006).

#### 1.1.2 La création d'une société nouvelle

Une nouvelle entité est créée suite à la disparition des deux sociétés initiales (sociétés X et Y). Dans le cadre de la fusion, les actifs et les passifs de X et Y sont transférés à la société nouvellement créée.

Les actions des deux entreprises fusionnées sont échangées contre celles de la nouvelle société. Les

anciens actionnaires des entreprises X et Y seront des actionnaires de la nouvelle société. Ainsi, une nouvelle société est créée après la disparition des deux entreprises initiales, Kaouther Bennani (2006).

Dans le cadre de cette étude, la banque Equity-BCDC avait connu la fusion du type création d'une société nouvelle. Car, les actionnaires des anciennes banques sont devenus les actionnaires de la nouvelle société.

### 1.2 La motivation au travail

La motivation fait référence aux forces qui influencent l'orientation, l'intensité et la persistance du comportement volontaire d'une personne. Autrement dit, la motivation est une certaine énergie (intensité) investie volontairement et de façon durable (persistance) par un individu et dirigée vers un but (orientation) dont l'atteinte lui procure satisfaction (gratification). Comme on peut le voir dans cette définition, la motivation au travail présente au moins quatre caractéristiques qui lui sont propres. Tout d'abord, son caractère volontariste. En effet, on ne peut dire d'un employé qui va à reculons au travail tous les jours qu'il est motivé. La motivation est un investissement volontairement consenti, donc un choix qui n'a pas besoin d'être stimulé constamment par autrui (un supérieur) ou par la contrainte. La seconde propriété de la motivation est sa durée ou son caractère persistant. Un effort qui ne dure pas longtemps ne peut être apparenté à la motivation. McShane, Steven L. Steven Lattimore (2013).

Enfin, selon ces auteurs, la motivation est gratifiante. ■ Les personnes qui atteignent les buts qu'elles s'étaient fixés sont satisfaites, car elles retirent généralement « une récompense » de leurs efforts, ne serait-ce que le plaisir même d'avoir essayé. En entreprise, les façons de reconnaître le travail d'un employé motivé et efficace sont multiples : félicitations, primes, promotions, etc.

#### 1.2.1 Les Caractéristiques de la motivation

Selon McShane, Steven L. Steven Lattimore (2013, p.223), il y a deux caractéristiques de la motivation qui sont la motivation et la performance ainsi que la dynamique de la motivation permettent de dégager d'autres caractéristiques.

##### 1° La motivation et la performance

La motivation et la performance au travail ne sont pas synonymes. La relation entre ces deux concepts présente quatre cas de figure.

- L'employé est motivé et performant. C'est évidemment le cas le plus souhaitable s'il satisfait l'employé et l'employeur. Ici, on se trouve devant un employé compétent et intéressé à sa tâche.
- L'employé est motivé, mais non performant. Dans ce cas, l'employé désire se rendre utile, mais il peut ne pas avoir les compétences nécessaires ou les ressources pour mener à bien les tâches qui lui sont assignées.
- L'employé n'est pas motivé, mais il est performant. Ce cas de figure se présente lorsque le travail n'offre aucun intérêt à l'individu, ou qu'il ne correspond pas à ses valeurs, ou encore lorsque l'employé est trop qualifié pour son poste, mais qu'il est obligé de performer pour ne pas perdre le revenu que lui apporte son travail, voire son emploi.
- L'employé n'est ni motivé ni performant. C'est évidemment un cas de figure où l'employé et l'organisation auront un prix à payer. L'employé dans ce cas peut manquer de ressources, de compétences et d'intérêt. Il n'est pas non plus au bon poste et sa performance est peu supervisée.

##### 2° La dynamique de la motivation

La motivation ne se présente pas de façon simple à l'individu. Les besoins qui vont la déclencher ainsi que les valeurs et les objectifs de la personne peuvent entrer en conflit et compliquer ainsi le choix des réponses qui lui sont offertes. D'abord, plusieurs mobiles peuvent se manifester en même temps et compliquer le processus décisionnel de l'individu.

Par exemple, valorisant le travail, il peut désirer grandement une promotion, mais, en même temps, savoir que s'il l'obtenait, il sacrifierait sa vie familiale, ce qui ne correspond ni à son besoin de relations ni à ses autres valeurs. De plus, l'importance des besoins dépend des cultures. Par exemple, la préservation de la qualité de vie et celle de l'environnement sont des besoins et des valeurs bien plus forts chez les Scandinaves que chez les États-Uniens. On voit donc la complexité du concept de motivation, processus évoluant lui-même en fonction du contexte ambiant.

### 1. Revue de la littérature

Selon une étude réalisée par McKinsey & Company, 70% des fusions échouent en partie en raison de problèmes liés à la gestion du capital humain. Cela souligne l'importance de maintenir la motivation des employés tout au long de la fusion pour assurer le succès de l'opération. Plusieurs entreprises ont mis en place des stratégies efficaces pour surmonter ce défi, telles que l'instauration de programmes de communication transparente, la création d'opportunités de développement professionnel et le renforcement de la culture d'entreprise commune.

Une étude menée par l'Université de Stanford a révélé que les employés concernés par une fusion réussie étaient 25% plus susceptibles de rester dans l'entreprise à long terme. Cela montre clairement l'impact positif d'une gestion efficace de la motivation des salariés lors d'une fusion. En prenant en compte ces éléments et en mettant en place des mesures adéquates, les entreprises peuvent non seulement améliorer la satisfaction de leurs employés, mais aussi optimiser les résultats de la fusion et maximiser la création de valeur pour toutes les parties prenantes impliquées. Vorecol HRMS,(2024).

GUY FINNE(2000) , trouve que les succès ou l'échec d'une fusions dépend, en effet , dans une

part significative des capacités réelles des personnes « survivantes » à s'impliquer dans un projet commun ,les directions de ressources humaines ont une part centrale dans cette responsabilité cruciale de prendre en considération qui sont les personnes concernées, quelles sont leurs différences par rapport aux personnes antérieurement gérées dans d'autres circonstances et quelles sont les attentes réciproques des acquéreurs et des acquis ou plus généralement des dirigeants et des dirigés.

CAROL WEISS (1995), dans la théorie du changement organisationnel explique comment une intervention donnée ou ensemble d'interventions sont censées conduire à un changement précis sur le plan du développement. Car la fusion, peut entrainer un changement organisationnel important, ce qui peut perturber les habitudes de travail des employés et affecter leurs motivations. La théorie de l'opportunité de LAWRENCE COHEN (1979) suggère qu'un crime n'est pas que le résultat de l'existence uniquement d'un délinquant motivé, cependant, certains employés peuvent voir la fusion comme une opportunité pour progresser dans leurs carrières ou pour travailler sur des projet plus ambitieux, ce qui pourrait augmenter leurs motivations.

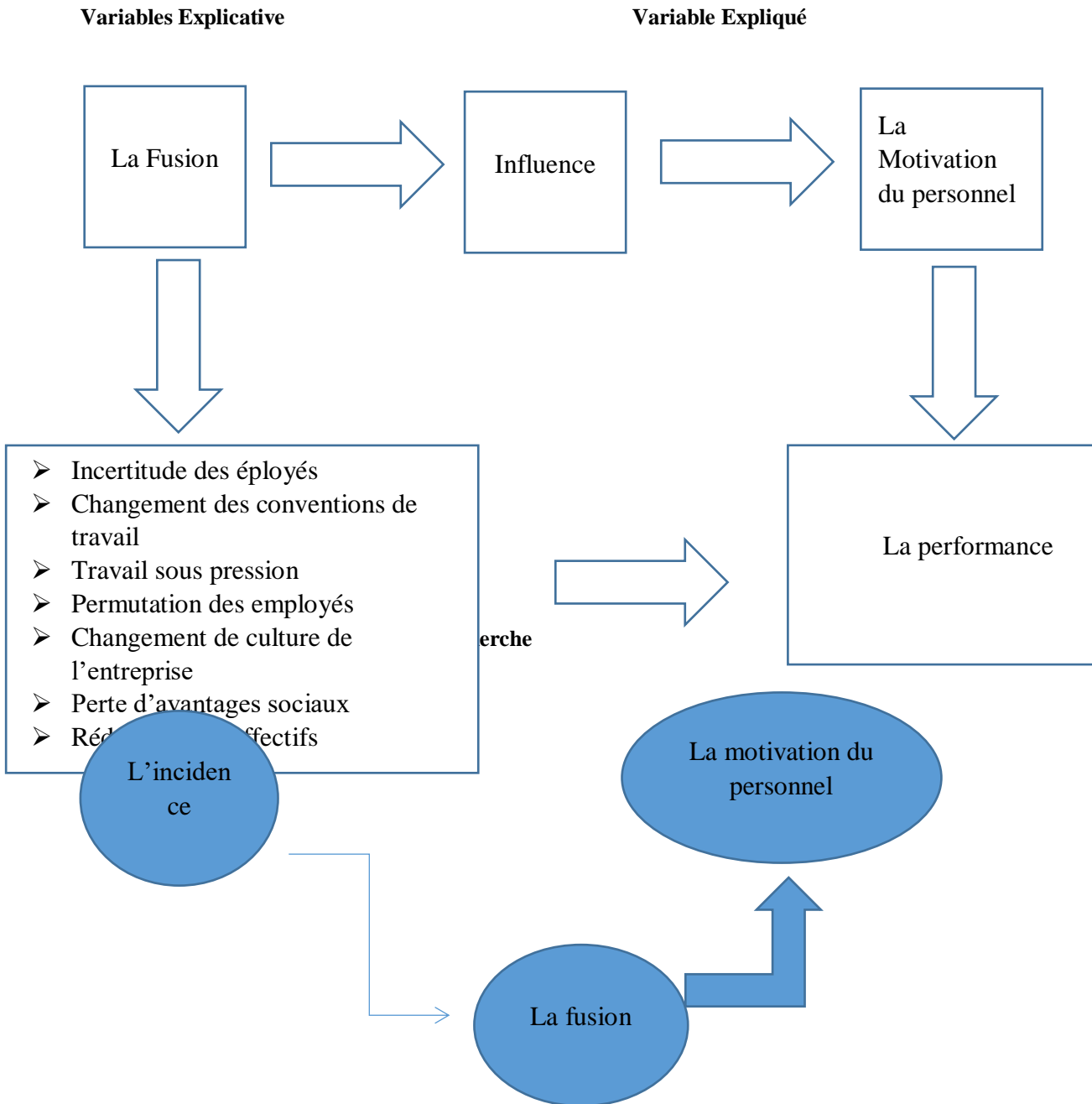
Cette recherche scientifique porte sur l'incidence de la fusion de deux banques Equity et BCDC sur la motivation du personnel. Cette formulation fait suite à la fusion qu'il y a eu lieu le 29 décembre 2020 entre la BCDC et Equity Bank de la RDC. En menant cette recherche scientifique, nous avons voulu identifier l'incidence de cette fusion sur la motivation du personnel d'Equity-BCDC/Lubumbashi. Sur base d'une pré-enquête que nous avons réalisé au mois de Février 2023 à la Banque Equity-BCDC/Lubumbashi, sur un échantillon par choix raisonné de 20 agents dont 10 hommes et 10 femmes, nous avons constaté que les agents affichent les signes de démotivation après la fusion. Cette situation nous conduit à formuler la question suivante :

Quelle est l'incidence de la fusion des banques Equity Bank et BCDC sur la motivation du personnel ?

Eu égard au cadre théorique, nous pensons que la fusion des banques Equity Bank et BCDC a une incidence négative sur la motivation du personnel, dans ce sens qu'elle peut entraîner :

- L'incertitude de l'emploi ;
- Le changement des conventions de travail ;
- Le travail sous pression ;
- La permutation des employés ;
- Le changement de culture de l'entreprise ;
- La perte d'avantages sociaux ;
- La réduction des effectifs.

**Figure 1 : Modèle théorique explicatif**



## 2. Méthodologie

### 3.1. Milieu de recherche

Cette étude a été réalisée la banque Equity-BCDC/Lubumbashi en RDC issue de la fusion des banques Equity Bank et BCDC. Elle couvre la période allant de 2020 à 2024. Cette recherche est à la fois descriptive, transversale et quantitative. Elle est descriptive parce qu'elle identifie le niveau de contribution de la fusion sur la motivation de ladite banque au cours de la période d'étude. Elle est transversale parce qu'elle porte sur une période bien déterminée soit de 2020 à 2024. Elle est quantitative

dans la mesure où les résultats issus des données récoltées au moyen de l'enquête sont chiffrés

L'enquête sur terrain a été réalisée à travers des entrevues directes auprès d'un échantillon représentatif composé de 61 travailleurs. Afin d'éviter toute éventualité des biais lors des entretiens, nous étions mini d'un questionnaire reprenant tous les thèmes à caractère explicatif de la motivation dans un établissement, ce dernier était discuté et commenté par nos sujets enquêtés en répondant aux questions posées.

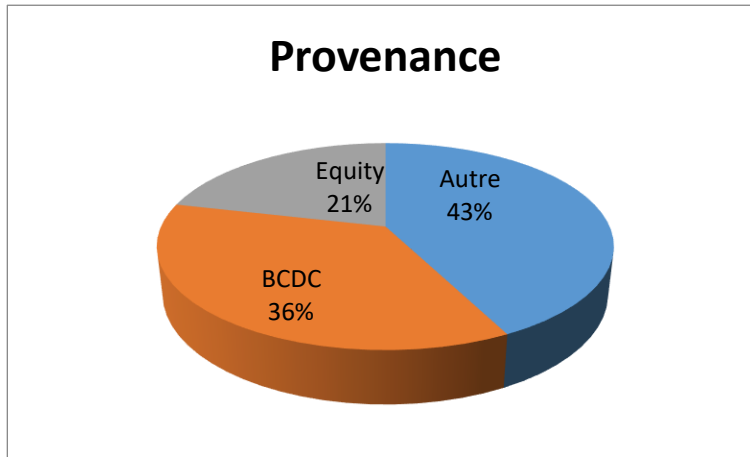
Après l'entretien avec les enquêtés, les données ont été encodées, traitées et analysées à travers le logiciel SPSS et au moyen du test non paramétrique Khi-deux.

### 3.2 Analyse et traitement des données

**Tableau n°1 : Répartition des enquêtés selon la provenance**

Provenance		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Autre	26	42,6	42,6	42,6
	BCDC	22	36,1	36,1	78,7
	Equity	13	21,3	21,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

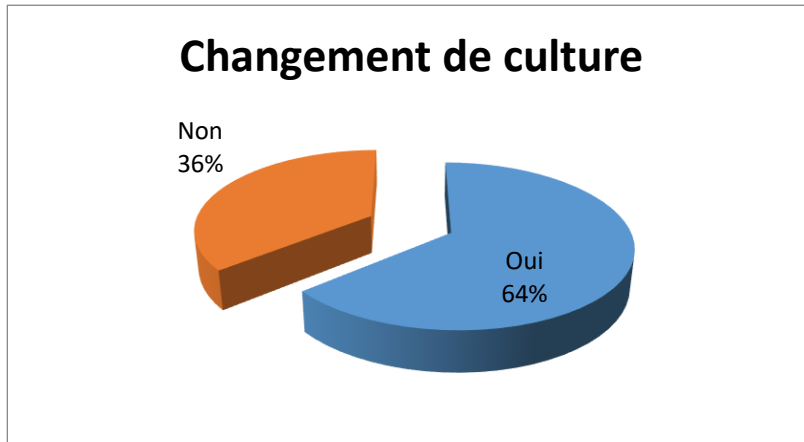
**Figure n°3 : Répartition selon la provenance avant fusion**

La figure indique la provenance de chaque agent enquêté avant la fusion où nous constatons que la majorité des agents de la banque proviennent d'un autre établissement que la BCDC et Equity qui, par la suite dégage respectivement des proportions en pourcentage de 36% et 43% de banque de provenance avant la fusion.

**Tableau n°2: Répartition de l'échantillon selon le changement de culture de l'entreprise****Culture**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	39	63,9	63,9	63,9
Non	22	36,1	36,1	100,0
Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

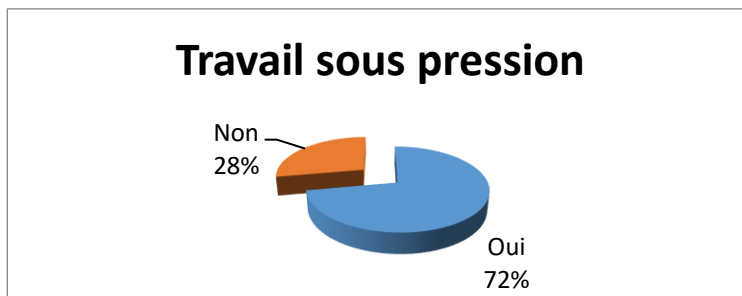
**Figure 4 : Répartition selon le changement de culture**

La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur le changement culturel du personnel au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 36% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 64% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

**Tableau n°3 : Répartition de l'échantillon selon travail sous pression****Pression**

		Fréq	Pource	Pourcent	Pourcent
		uence	ntage	age valide	age cumulé
Valide	Non	44	72,1	72,1	72,1
	Oui	17	27,9	27,9	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

**Figure 5: Répartition selon le travail sous pression**

La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur le changement culturel du personnel au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 28% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 72% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

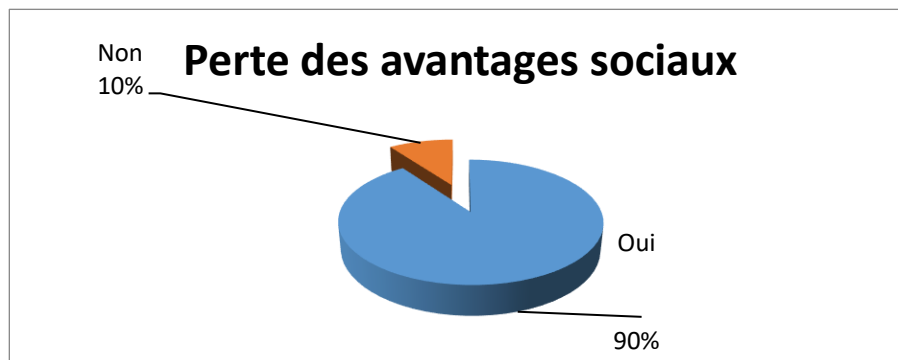
**Tableau n° 4: Répartition de l'échantillon selon la perte des avantages sociaux**

**Avantage Soc**

		Fréq	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Non	55	90,2	90,2	90,2
	Oui	6	9,8	9,8	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

**Figure 6: Répartition selon la perte des avantages sociaux**

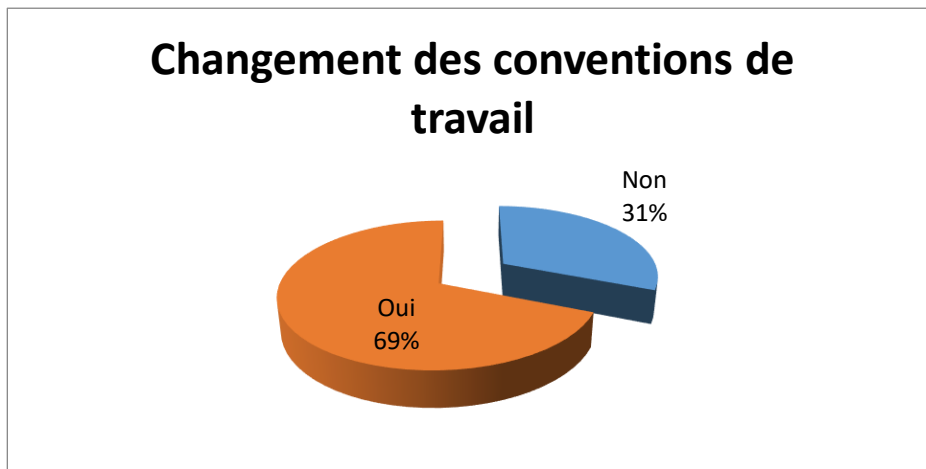


La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur le changement culturel du personnel au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 10% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 90% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

**Tableau n°5: Répartition de changement des conventions de travail**

		Fréq	Pource	Pourcent	Pourcent
		uence	ntage	age valide	age cumulé
Valide	Non	19	31,1	31,1	31,1
	Oui	42	68,9	68,9	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

**Figure 7 : Répartition selon le changement des conventions de travail**

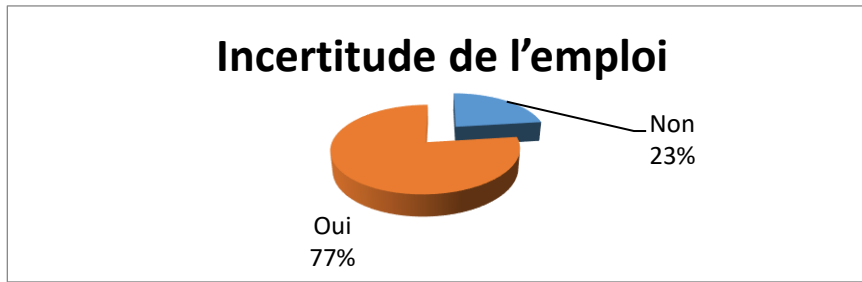
La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur le changement des conventions de travail au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 31% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 69% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

**Tableau n°6: Répartition de l'échantillon selon l'incertitude de l'emploi****Incertain**

		Fréq	Pource	Pourcent	Pourcent
		uence	ntage	age valide	age cumulé
Valide	Non	14	23,0	23,0	23,0
	Oui	47	77,0	77,0	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

**Figure 8 : Répartition selon l'incertitude de l'emploi**



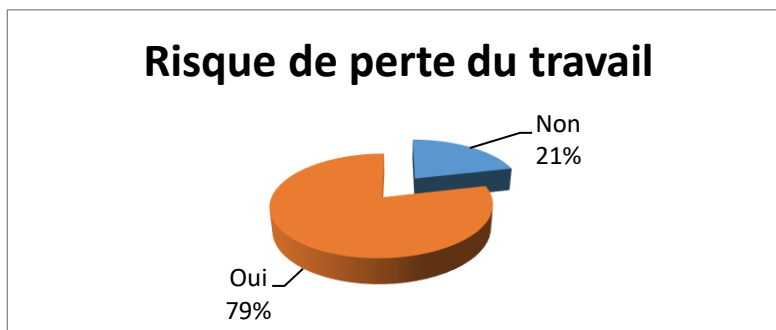
La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur l'incertitude de l'emploi au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 23% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 77% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

**Tableau n°7 : Répartition de l'échantillon selon le risque de perte du travail**

		Fréq	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Non	13	21,3	21,3	21,3
	Oui	48	78,7	78,7	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

**Figure 9: Répartition selon le risque de perte du travail**

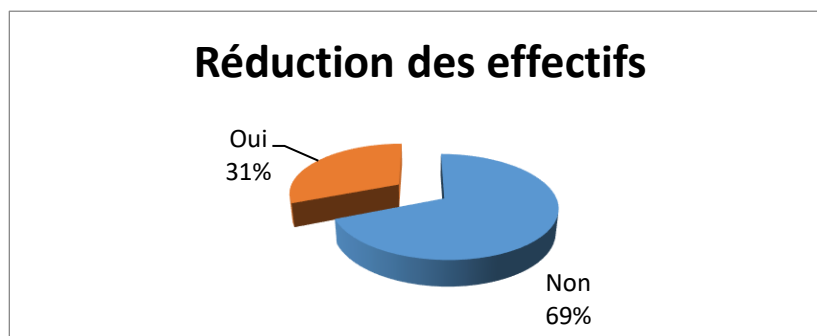


La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur le risque de perte du travail au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 21% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 79% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

**Tableau n°8 : Répartition de l'échantillon selon la réduction des effectifs**

		Fréq	Pource	Pourcent	Pourcent
		uence	ntage	age valide	age cumulé
Valide	Non	42	68,9	68,9	68,9
	Oui	19	31,1	31,1	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS

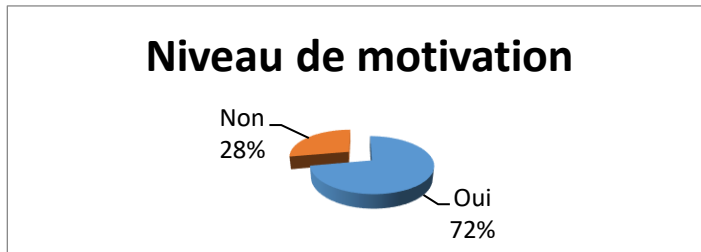
**Figure 10 : Répartition selon la réduction des effectifs**

La figure ci-haut indique le niveau explicatif de la fusion sur la réduction des effectifs au sein de la banque Equity-BCDC avec une proportion de 69% déclarant l'influence positive de la fusion sur la motivation du personnel contre 31% appuyant une influence négative de la fusion sur la motivation.

**Tableau n°9 : Indice de motivation selon les enquêtés****Motivation**

		Fréq	Pource	Pourcent	Pourcent
		uence	ntage	age valide	age cumulé
Valide	Oui	44	72,1	72,1	72,1
	Non	17	27,9	27,9	100,0
Total		61	100,0	100,0	

Source : Logiciel SPSS



La figure ci-haut indique le niveau de motivation des agents enquêtés, nous constatons la majorité de nos sujets enquêtés présentent un indice élevé de démotivation en atteignant une proportion de 72% soit un indice de 0,72 se rapprochant de 1 qui est le niveau critique de démotivation suite à la fusion.

### 3.3 ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS

Dans ce point sera question pour nous de mener quelques analyses de significativité des variables retenues dans le modèle. Ce qui nous permettra de dégager le niveau d'influence des indicateurs sur la motivation du personnel dans un contexte de fusion.

#### 3.3.1 ANALYSE DE SPECIFICATION DU MODELE

**Tableau n°10 : Tests composites des coefficients du modèle**

**Tests composites des coefficients du modèle**

		Khi-deux	Ddl	Sig.
Pas 1	<b>Pas</b>	<b>72,189</b>	<b>6</b>	<b>,000</b>
	Bloc	72,189	6	,000
	Modèle	72,189	6	,000

Source : Analyse à l'aide du logiciel SPSS

Le tableau ci-haut montre qu'il y a la corrélation entre la motivation du personnel et les indicateurs de fusion retenus dans notre modèle. Les tests de Khi-Chi-deux permettent d'avoir une idée sur la relation entre les différentes variables du modèle.

Nous pouvons voir, dans le tableau, que le modèle est globalement significatif c'est-à-dire que toutes variables retenues dans le modèle expliquent l'influence négative de la fusion sur la motivation du personnel d'Equity-BCDC avec une significativité de modèle de 0,000.

Les facteurs explicatifs du faible niveau de motivation du personnel, nous observons que la valeur issue du test de Khi-deux présente un seuil de signification bilatérale de 0,000 lequel est inférieur au seuil standard de 0,05 ; ce qui

nous pousse à confirmer la décision selon laquelle « La fusion d'Equity-BCDC aurait-impacté négativement la motivation du personnel dans le sens que les variables suivantes ont été à la base entre autre : l'incertitude de l'emploi, le changement des conventions de travail, le travail sous pression, la permutation des employés, le changement de culture de l'entreprise, la perte d'avantages sociaux, la réduction des effectifs ».

**Tableau n°11: Récapitulatif des modèles**

**Récapitulatif des modèles**

Etape	-2log- vraisemblance	R-deux de Cox & Snell	R-deux de Nagelkerke
1	5,716 <sup>a</sup>	,482	,872

a. L'estimation a été interrompue au numéro d'itération 18 parce que le nombre maximal d'itérations a été atteint. Solution finale introuvable.

**Récapitulatif des modèles**

cas	P	Log de vraisemblance -2	R-deux de Cox et Snell	R-deux de Nagelkerke
1		,000 <sup>a</sup>	,694	1,000

a. L'estimation s'est arrêtée à l'itération numéro 18, car un ajustement parfait a été détecté. Cette solution n'est pas unique.

En ne tenant compte que du terme constant,  $-2LV=5,716$  après deux itérations. En tenant compte de facteurs explicatifs et du terme constant,  $-2LV_2 = 0,000$  après 18 itérations.

Le Khi-chi-carré du modèle (modèle chi-square) appelé aussi big likehoard ration (LR)=  $5,716 - 0,000 = 5,716$ .

Confronté à la table du khi-carré, le khi-carré du modèle 5,716 (deux degrés de liberté, deux variables explicatives) est significatif au niveau 0,000, on accepte donc qu'au moins une des variables exerce une influence sur la motivation du personnel après la fusion d'Equity-BCDC. (variable dépendante).

En divisant le khi-carré du modèle 5,716 par 5,716 (c'est-à-dire  $-2LV$ ), on obtient un pseudo-Rcarré de 1,000 (c'est-à-dire le modèle explique à 100% la motivation). Les valeurs Cox and snell Rsquare 0,694 et Nagelkerks Rsquare

1,000 sont aussi des pseudo-Rcarré. Ils ont tous les trois en commun le fait qu'ils manipulent fondamentalement l'information contenue dans le -2LV. Après cette démonstration, il est important de noter que la valeur de khi-carré dans le calcul montre la faiblesse du pouvoir explicatif de notre modèle.

Ces résultats peuvent être expliqués d'abord par le fait que notre estimation est basée sur un échantillon d'individus différents pour une période déterminée. La seconde est que la motivation est une variable multidimensionnelle d'où il est difficile d'intégrer et de trouver tous ses déterminants dans un seul modèle

### 3.3.2 Les effets des variabilités des indicateurs sur la motivation

Les analyses du modèle démontrent un niveau significatif des variables sur la motivation du personnel dans le contexte de fusion tels que le démontre les tableaux ci-dessous. Certaines ont été significatives et d'autres non.

#### 1. Décision et vérification de validation de l'hypothèse

Ainsi en fixant notre intervalle de confiance à **95%** soit un seuil de marge d'erreur  $\infty = 0,05$  la statistique de la distribution de Student est **t<sub>tab</sub> = 2,7764** au degré de liberté **ddl = 4**. Notre règle de décision est telle que nous parlerons d'une influence négative de la fusion si la variable retenue la statique **T<sub>cal</sub> < T<sub>tab</sub>** dans le cas contraire nous parlerons de non influence du facteur (**T<sub>cal</sub> > T<sub>tab</sub>**).

#### TEST DE LOGISTICS BINAIRE

##### Variables absentes de l'équation

		Score	Ddl	Sig.
Variables	Changement de culture	41,780	1	,000
	Travail sous Pression	61,000	1	,000
	Perte avantage social	17,224	1	,000
	Conventions de travail	10,662	1	,001
	Incertitude de l'emploi	7,020	1	,008
	Statistiques générales	61,000	6	,000

Selon le modèle estimé, nous révèle après estimation que sur les 7 variables explicatives à caractère négatif issues de la fusion sur la motivation du personnel au seuil de signioficativité de 0,005, cinq variables ont été significatives au seuil de significativité entre autre le changement de culture d l'entreprise, le travail sous pression, la perte des avantages sociaux, les conventions de travail, l'incertitude de l'emploi.

En premier lieu, les chiffres montrent que les variables le changement de culture, le travail sous pression et la perte avantage social sont statistiquement significatives à 5% (0,05) de 0,000 ; suivi des variables le changement des conventions du travail et l'incertitude de l'emploi ont influencé négativement avec des statistiques respectives de 0,001 et 0,008 à la motivation du personnel de la banque après la fusion. Ce résultat est conforme à nos attentes et confirme les théories existantes en nous rappelant que la fusion impacte la motivation du personnel si elle et seulement si les conventions liées l'employeur à l'employé ne sont pas prises en considération.

Ces résultats vérifient nos hypothèses selon la fusion d'Equity-BCDC aurait une incidence négativement sur la motivation du personnel, dans le sens que les variables suivantes ont été à la base entre autre : l'incertitude de l'emploi, le changement des conventions de travail, le travail sous pression, la permutation des employés, le changement de culture de l'entreprise, la perte d'avantages sociaux, la réduction des effectifs.

### 3. Résultats

Les résultats de cette étude montrent que les agents de la banque Equity-BCDC ont présenté des indices de manque de motivation suite à la fusion qui a atteint un indice de 0,72 proche de 1 qui est le niveau critique de démotivation dans notre étude suite à la fusion de deux banques. Ensuite, les variables le changement de culture, le travail sous pression et la perte avantage social sont statistiquement significatives à 5% (0,05) de 0,000 ; suivi des variables le changement des conventions du travail et l'incertitude de l'emploi ont influencé négativement avec des statistiques respectives de 0,001 et 0,008 à la motivation du

personnel de la banque après la fusion. Ces résultats sont conformes à nos attentes et confirment les théories existantes en nous rappelant que la fusion a une incidence sur la motivation du personnel si seulement si les conventions liées l'employeur à l'employé ne sont pas prises en considération.

Ces résultats emboîtent ceux de l'étude réalisée par McKinsey & Company, qui montrent que 70% des fusions échouent en partie en raison de problèmes liés à la gestion du capital humain. Cela souligne l'importance de maintenir la motivation des employés tout au long de la fusion pour assurer le succès de l'opération. Plusieurs entreprises ont mis en place des stratégies efficaces pour surmonter ce défi, telles que l'instauration de programmes de communication transparente, la création d'opportunités de développement professionnel et le renforcement de la culture d'entreprise commune. A l'instar de ceux de l'étude menée par l'Université de Stanford qui ont révélé que les employés concernés par une fusion étaient susceptibles de rester dans l'entreprise à long terme à 25%. Cela montre clairement l'impact positif d'une gestion efficace de la motivation des salariés lors d'une fusion. En prenant en compte ces éléments et en mettant en place des mesures adéquates, les entreprises peuvent non seulement améliorer la satisfaction de leurs employés, mais aussi optimiser les résultats de la fusion et maximiser la création de valeur pour toutes les parties prenantes impliquées. Vorecol HRMS (2024).

### Conclusion

Cette rédaction scientifique a porté sur l'incidence de la fusion des banques Equity Bank et BCDC sur la motivation du personnel. Dans cette optique notre problématique a consisté à analyser les effets de la fusion sur la motivation du personnel.

Afin d'y parvenir, nous avons recouru aux méthodes : approche qualitative cette dernière a été soutenue par la technique d'entretien, la technique documentaire. Après collecte ces données ont été analysées grâce aux méthodes et techniques suivantes analyse de contenu, technique de traitement et d'analyse SPSS, l'enquête menée sur certains travailleurs de ladite banque, qui nous ont permis d'accéder aux données empiriques pour notre travail.

Après l'analyse et le traitement des données, nous avons abouti aux résultats grâce à un modèle analytique mis en place afin de démontrer les effets de la fusion sur la motivation au sein de la banque Equity-BCDC. Les proportions réalisées par chaque variable indiquent qu'après Test Logistique binaire et l'analyse de contenu des thèmes, la motivation du personnel de la banque dégage un indice de démotivation important de 0,72 après fusion ; et analysé par les différentes les résultats démontrent un impact négatif de la fusion compte tenu des valeurs statistiques issues du modèle avec les variables suivantes : le changement de culture, le travail sous pression et la perte avantage social qui influencent négativement au seuil de significativité de 0,05 largement supérieur à 0,000 la valeur trouvée ; suivi des variables le changement des conventions du travail et l'incertitude de l'emploi ont influencé négativement avec des statistiques respectives de 0,001 et 0,008 à la motivation du personnel de la banque après la fusion.

De ces résultats nous confirmons l'hypothèse positivité d'influence négative de la sur la motivation, que nous avons formulé de la manière suivante : la fusion d'Equity-BCDC aurait une incidence négative sur la motivation du personnel, dans le sens que les variables

suivantes ont été à la base entre autre : l'incertitude de l'emploi, le changement des conventions de travail, le travail sous pression, la permutation des employés, le changement de culture de l'entreprise, la perte d'avantages sociaux, la réduction des effectifs.

#### Références :

1. Djamel Messaoudi (2023). La fusion-réorganisation dans un groupe financier. Une analyse des facteurs de risques psychosociaux.  
<https://dares.travail-emploi.gouv.fr > files >>
2. HIRES (2010), Santé et restructurations, DG Emploi et affaires sociales de la Commission européenne.
3. Kaouther Bennani (2006). *Fusions et acquisitions : les facteurs qui influencent la performance post-opération*. Université Du Québec À Montréal Service des bibliothèques
4. Mercer ,( 2003). *Management Consulting et Audencia Nante école de management*. Institut de l'entreprise. Octobre 2003. «Fusions-acquisitions: les défis de l'intégration»
5. McShane, Steven L. Steven Lattimore (2013). *Comportement organisationnel. Comportements humains et organisations dans un environnement complexe*. 2 e édition, Traduction et adaptation de : Canadian Organizational Behaviour 8th Edition de Steven L. McShane et Sandra L. Steen
6. Ory J.N., Gurtner E., Jaeger M. (2006), «Les enjeux des mutations récentes des groupes bancaires coopératifs en France», RECMA, no 301.
7. Richez-Battesti N., Gianfaldoni P. (dir.) (2005), *Les banques coopératives en France : entre banalisation et renouveau des*

spécificités? Rapport, Délégation  
interministérielle à l'Économie sociale.

8. Vorecol HRMS (2024). *L'impact des fusions sur la motivation et l'engagement*  
...<https://vorecol.com> > ..