



Effet de l'habilitation perçue par les managers d'un Centre Hospitalier sur leur bien-être psychologique et leur efficacité collective

Nathan FESTINI – Doctorant en psychologie du travail et des organisations (CIFRE à la Ville de Paris)

Christine JEOFFRION – Professeure des Universités en psychologie du travail et des organisations

Univ. Grenoble Alpes, Univ. Savoie Mont Blanc, LIP/PC2S, 38000 Grenoble, France



1 - Santé des cadres hospitaliers : quels enjeux ?

Contexte du terrain de recherche :

- Refonte du **projet d'établissement** du Centre Hospitalier ;
- Elaboration d'un projet social et managérial ;
- Culture managériale de **responsabilisation** ;
- Focus sur les **managers** médicaux et non-médicaux.



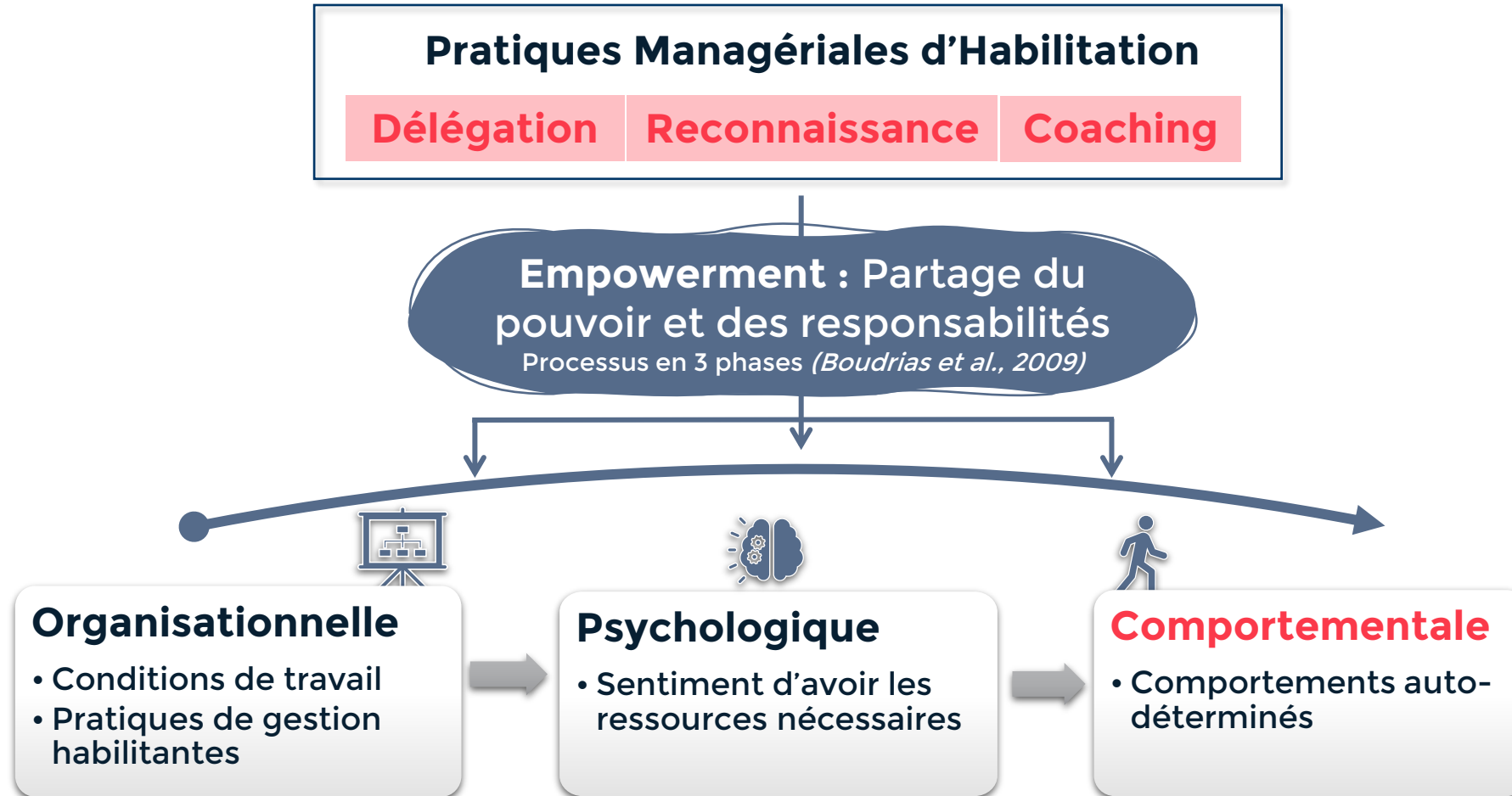
Contexte théorique :

- **Intensification du travail** (Alphonse-Tilloy et al., 2021 ; Jemaa-Boubaya et al., 2021 ; Rivière, 2019)
- **Manque de reconnaissance au travail** (Abord de Chatillon et al., 2016, 2017 ; Bourdil & Ologeanu-Taddei, 2018) ;
- Le management bientraitant comme **levier d'action** (Bernaud et al., 2016 ; Dose, et al., 2019) pour...



l'amélioration de la santé au travail et au fonctionnement des services.

2 – Les Pratiques Managériales d’Habilitation (PMH) (Boudrias, Sinclair et Lapointe, 2014)



2 - Quel est le rôle des pratiques managériales habilitantes ?

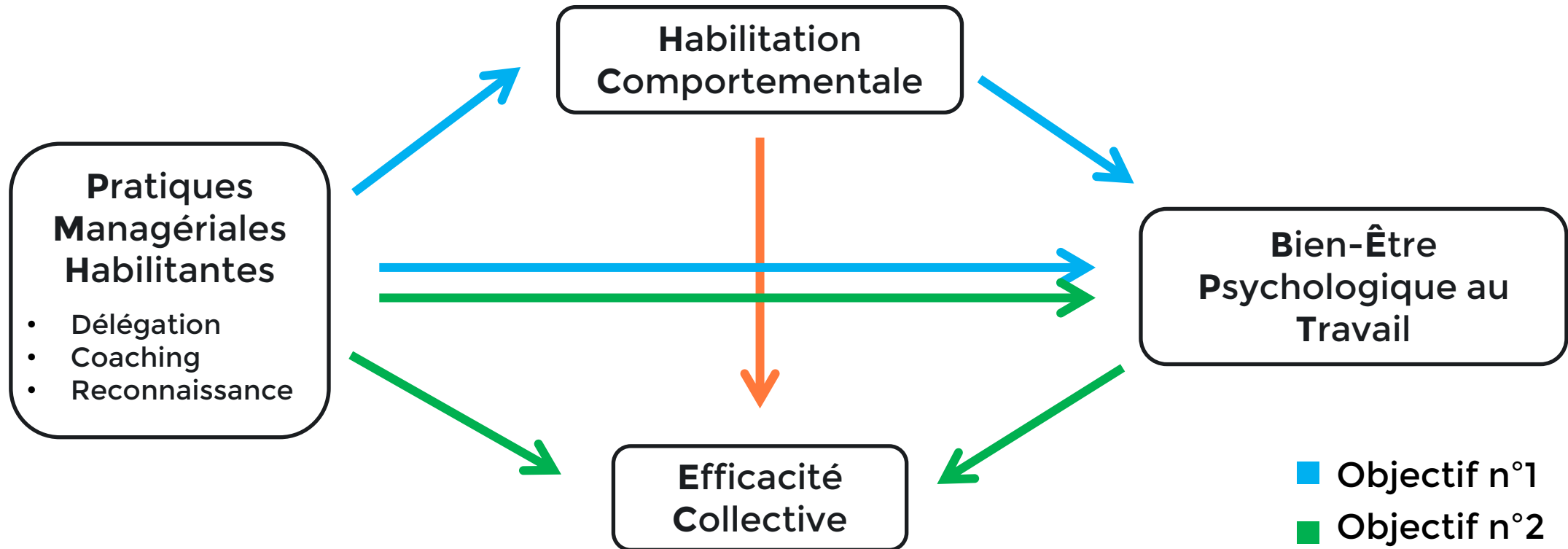


Figure 1. Modèle de médiation. Effet prédicteur des pratiques managériales d'habilitation (PMH) sur le bien-être psychologique au travail (BEPT) et l'efficacité collective (EC), médié par l'habilitation comportementale (HC), puis du bien-être psychologique au travail (BEPT).

3 - Terrain et méthode de l'étude



3 165 professionnels (2 800 non-médicaux et 365 médicaux)



856 lits et 151 places

**89 managers
médicaux et non-médicaux**
(sur une population d'environ 250
personnes)

Pratiques Managériales d'Habilitation
Echelle de Sinclair, Boudrias et Lapointe (2014).

Bien-Être Psychologique au Travail
Echelle de Gilbert, Dagenais-Desmarais et Savoie (2011).

Habilitation Comportementale
Echelle de Boudrias et Savoie (2006).

Efficacité Collective
Echelle de Bernaud, Guedon, Pari et Lemonnier (2016).

4 – Résultats descriptifs : population d'étude

	N	%
Sexe		
Homme	21	23,6
Femme	68	76,4
Âge		
23 – 38 ans	10	11,2
39 – 52 ans	52	58,4
53 ans et plus	27	30,3
Profession		
Cadre de santé	45	50,6
Cadre	31	34,8
Médecin	13	14,6
Contrat		
CDI	87	97,8
CDD	2	2,2

	N	%
Ancienneté dans l'organisation		
Moins de 1 an	12	13,5
Entre 1 et 3 ans	11	12,4
Entre 4 et 10 ans	18	20,3
Entre 11 et 20 ans	23	25,7
Entre 21 et 35 ans	23	25,8
Plus de 35 ans	2	2,2
Ancienneté du poste actuellement occupé		
Moins de 1 an	22	24,7
Entre 1 et 3 ans	18	20,2
Entre 4 et 10 ans	27	30,3
Entre 11 et 22 ans	22	24,7

4 – Résultats

Différences significatives
chez les médecins :

- BEPT
- PMH
- EC

Moyennes (écart-types)	1.Cadre de santé	2.Cadre	3.Médecin
BEPT	3.90* (0.628)	3.87* (0.373)	3.35 (0.823)
PMH	3.52* (0.872)	3.35* (0.744)	2.41 (0.952)
HC	4.04 (0.595)	3.97 (0.478)	3.93 (0.479)
EC	3.85* (0.586)	4.06* (0.509)	3.43 (0.692)

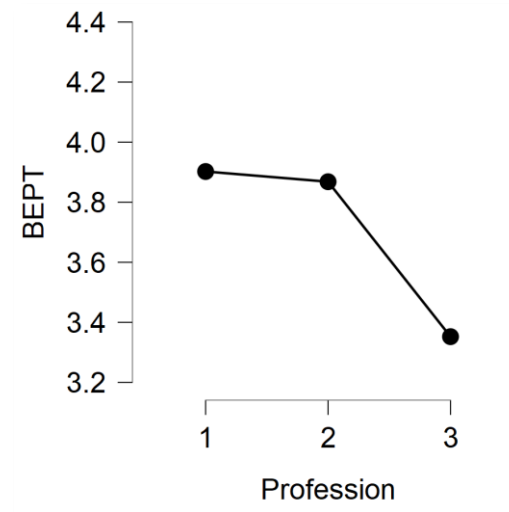


Figure 4. BEPT et profession

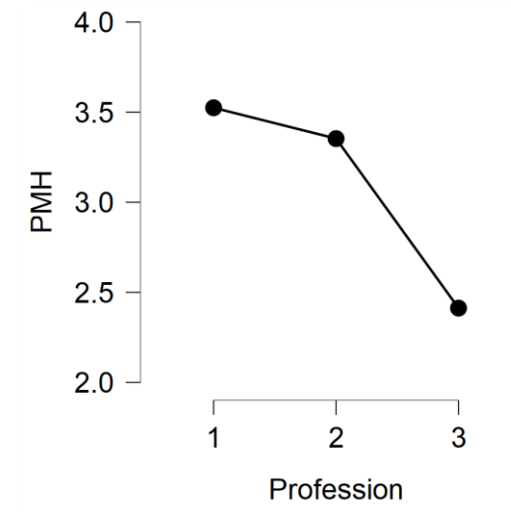


Figure 5. PMH et profession

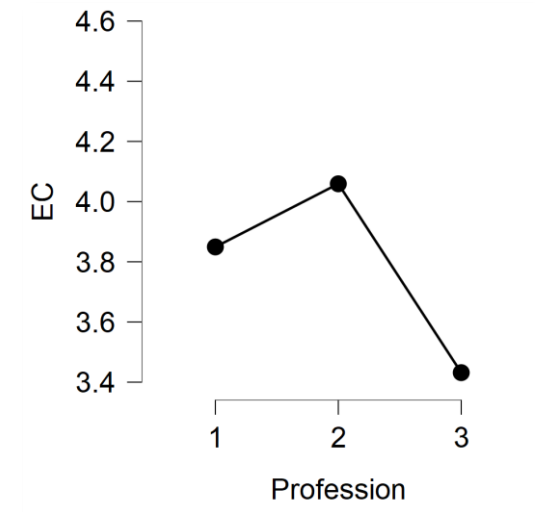


Figure 6. EC et profession

* p -value < 0,05

4 – Résultats des médiations

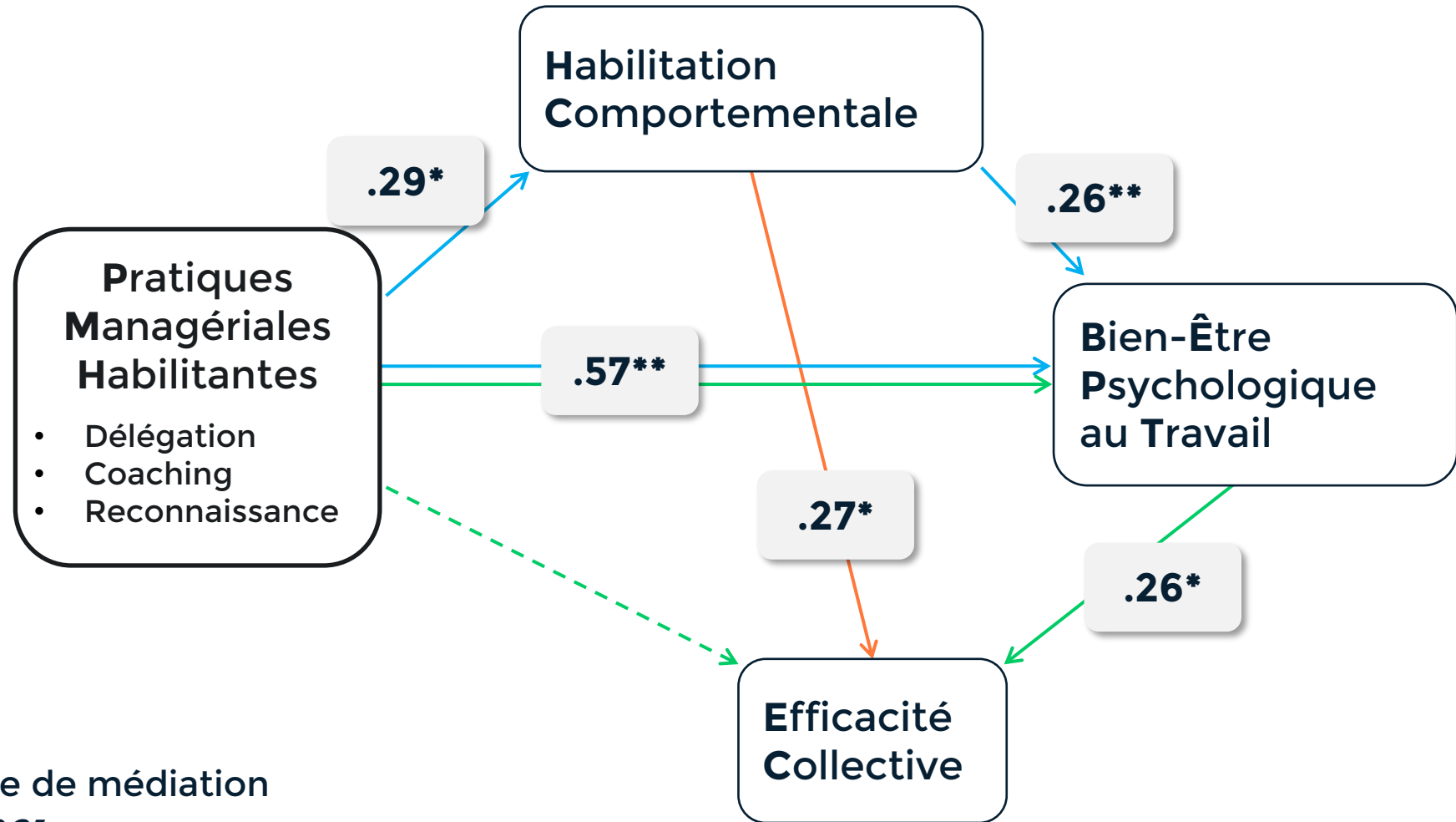


Figure 8. Modèle de médiation

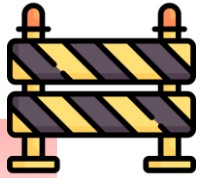
* $p < ,05$, ** $p < ,001$

5 – Discussion et limites de l'étude



Apports théoriques et pratiques

- Pratiques agissant sur le **comportement** des managers, leur **bien-être** au travail et leur **efficacité** ;
- Va dans le sens des **recherches attestant un lien** entre empowerment et bien-être au travail (Caillé et al., 2020 ; Koberg et al., 1999) ;
- L'efficacité collective favorisée **au travers du bien-être au travail** et non directement par les pratiques managériales habilitantes, ce qui va à l'encontre de certaines recherches (Park, 2017).



Limites et perspectives

- **Echantillon faible** pour des analyses de médiation ;
- Contexte du recueil de données peu propice à la participation à l'étude ;
- Intégration des **équipes de travail** dans les mesures ;
- Analyses **multidimensionnelles** des dimensions des PMH.



Merci pour votre écoute !
Place aux questions...