

Effet de la confiance dans le leadership sur la motivation des médecins dans les CHU algériens

Djida Bounazef

Chercheuse-Visiteuse, CEPE, HEC Liège, Université de Liège

djida.bounazef@gmail.com

Introduction

Motivation des médecins

Post-New public healthcare
management

Théorie des deux
facteurs de
Herzberg

- Satisfaction des besoins de ressources, bien-être, accès aux opportunités, etc.
- Leur niveau d'implication/engagement
- Leur perception de l'environnement
- Leur comportement et vision (individuelle et partagée)

- Rôle du top management dans le renforcement de la motivation des médecins
- Détermination des réels besoins des médecins

- Facteurs de démotivation
 - Insatisfaction des besoins de base (Maslow)
- Facteurs de motivation
 - Satisfaction des besoins supérieurs (Maslow)

Plan de la présentation

1. Relation entre la confiance dans le leadership et la confiance mutuelle
2. Effet de la confiance dans le leadership sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins
3. Méthodologie de recherche
4. Présentation des résultats
5. Discussion des résultats

Confiance mutuelle

Construction de comportements mutuels

Confiance ascendante et descendante

Régule:

- Les dynamiques relationnelles basées sur le respect et l'échange
- Les perceptions existantes entre médecins-top management

et

Confiance dans le leadership

La perception de la crédibilité de confiance du top management par les médecins

Dépend des comportements et de la transparence des visions/stratégies assignées par le top management

Varie :

- Besoins des médecins
- Spécificités environnementales - temporelles

Plan de la présentation

1. Relation entre la confiance dans le leadership et la confiance mutuelle
2. Effet de la confiance dans le leadership sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins
3. Méthodologie de recherche
4. Présentation des résultats
5. Discussion des résultats

Confiance dans le leadership met en lien:

- La motivation des médecins
- Leur niveau d'implication
- La qualité des interactions
- La confiance mutuelle
- Les influences de pouvoir

Impact différent sur les composantes du leadership

- Facteurs de motivation
- Facteurs de démotivation

hypothèses:

- H1 : La confiance dans le leadership résulte de la confiance mutuelle. Cette confiance renforce la motivation des médecins à travers la satisfaction de leurs besoins supérieurs ;
- H2 : La confiance dans le leadership résulte des efforts du top management dans la réduction des sources d'insatisfaction ;
- H3 : La confiance accordée aux composantes du leadership impacte différemment sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins.

Plan de la présentation

1. Relation entre la confiance dans le leadership et la confiance mutuelle
2. Effet de la confiance dans le leadership sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins
3. Méthodologie de recherche
4. Présentation des résultats
5. Discussion des résultats

Echantillon et questionnaire

L'étude est réalisée sur 200 médecins travaillant dans des CHU algériens avec un minimum de 3 ans d'expérience.

7% de professeurs, 12% de maitres de conférences, 18% de maitres-assistants, 17% de spécialistes, 33% de résidents et de 14% de généralistes.

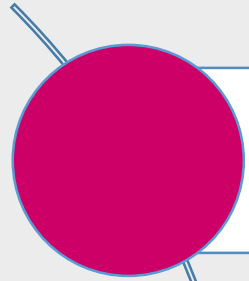
Questionnaires:

Cocher sur les (1 à 9) points appréciant leur satisfaction du leadership appliqué (Lewin);

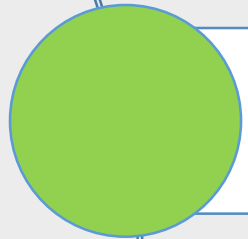
Cocher sur les (1 à 19) points en accord avec leur niveau de sensibilisation aux facteurs de motivation/démotivation (Herzberg).

- Les 19 points sont résumés en 2 points: facteurs de la motivation et facteurs de la démotivation.

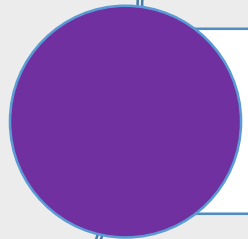
Finalité de la recherche



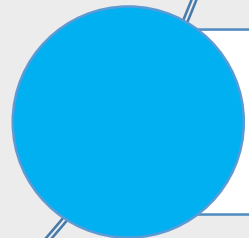
Etudier la relation existante entre les facteurs de motivation/démotivation et la satisfaction du leadership appliqué



L'existence d'une confiance mutuelle entre les médecins – top management



Identifier la relation de la confiance accordée par les médecins au top management avec leur niveau de sensibilisation aux facteurs de motivation et de démotivation



Analyse factorielle (Statistica): relation des correspondances existantes entre les facteurs de motivation, les facteurs de démotivations et les 9 variables appréciant l'existence d'un leadership par la confiance

Plan de la présentation

1. Relation entre la confiance dans le leadership et la confiance mutuelle
2. Effet de la confiance dans le leadership sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins
3. Méthodologie de recherche
4. Présentation des résultats
5. Discussion des résultats

Tab. Poids factoriels des variables

qualité de représentabilité de 59,29% de la somme des moindres carrés

Variable	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3	Facteur 4
V1 : Confiance dans la qualité des prises de décisions	-0,41	-0,52*	-0,03	0,29
V2 : Confiance dans la participation équitable des médecins aux prises de décisions	-0,13	-0,37	0,68*	0,22
V3 : Confiance dans les flexibilités procédurales propres au travail des médecins	0,00	-0,41	0,21	-0,61*
V4 : Perception de la confiance professionnelle accordée par le supérieur hiérarchique	0,10	-0,09	0,52*	-0,32
V5 : Confiance dans l'assumption des responsabilités	-0,78**	0,30	0,09	-0,15
V6 : Confiance dans la concrétisation de ses engagements	-0,76**	0,38	0,06	-0,08
V7 : Confiance dans la manière de gérer les crises et de résoudre les problèmes internes	-0,33	-0,46	-0,09	0,53*
V8 : Confiance dans sa façon de valoriser et de donner de l'importance aux médecins	-0,37	-0,45*	-0,38	-0,27
V9 : Confiance dans la transparence informationnelle	-0,41*	-0,24	-0,40	-0,27
V10 : Facteurs source de motivation	-0,84**	0,11	0,23	0,03
V11 : Facteurs source de démotivation	-0,08	0,71**	-0,01	0,11

* : Meilleure représentation factorielle ;

** : Poids marqué dans le modèle >0,70

Facteur 1: Relation entre la fiabilité du top management et la sensibilisation des médecins aux facteurs de motivation



une orientation managériale favorable à l'échange, à la transparence et à l'amélioration continue de la performance hospitalière favorise la confiance ascendante

Facteur 2: Relation entre les orientations décisionnelles et la sensibilité aux facteurs de démotivation.



Relation positive entre la confiance accordée et:

- Qualité des prises de décisions,
- Management des crises
- Valorisation des médecins
- Flexibilités procédurales



Existence d'un leadership autoritaire entraîne:

- Centralisation du pouvoir
- Manque d'asymétrie
- Perception d'une inégalité de la valorisation des rapports sociaux

Facteur 3: Perception de la confiance mutuelle

Un leadership par la confiance

- Orientations managériales renforçant les valeurs organisationnelles basées sur une confiance mutuelle

Le niveau de motivation des médecins est valorisé grâce à la satisfaction du besoin d'appartenance et de reconnaissance

Facteur 4: Qualité du bien-être au travail

Liberté d'action réduit les procédures administratives

La flexibilité organisationnelle réduit les conflits

La consultation des médecins favorise la proposition de solutions intégrées

La perception d'une confiance descendante renforce des valeurs partagées

Plan de la présentation

1. Relation entre la confiance dans le leadership et la confiance mutuelle
2. Effet de la confiance dans le leadership sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins
3. Méthodologie de recherche
4. Présentation des résultats
5. Discussion des résultats

Tab. Relations d'interdépendance entre les variables du modèle

Groupe 1

- ↑↓Confiance dans la qualité des prises de décisions ;
- ↑↓Confiance dans les flexibilités procédurales propres au travail des médecins ;
- ↑↓Confiance dans l'assumption des responsabilités ;
- ↑↓Confiance dans la mise en place de ses engagements ;
- ↑↓Confiance dans sa façon de valoriser et de donner de l'importance aux médecins ;
- ↑↓Confiance dans la transparence informationnelle ;
- ↑↓**Facteurs source de motivation.**

Groupe 2

- ↑↓Confiance dans la participation équitable des médecins aux prises de décisions ;
- ↑↓Perception de la confiance professionnelle accordée par le supérieur hiérarchique ;
- ↑↓Confiance dans la manière de gérer les crises et de résoudre les problèmes internes ;
- ↓↑**Facteurs source de démotivation.**

Validation des hypothèses: Confirmation des 3 hypothèses

H1 : La confiance dans le leadership résulte de la confiance mutuelle. Cette confiance renforce la motivation des médecins à travers la satisfaction de leurs besoins supérieurs

- L'existence d'une confiance dans le leadership résulte d'une perception d'évolution par les médecins
- Satisfaction des besoins d'accomplissement et d'estime: responsabilisation, liberté d'action, reconnaissance.

H2 : La confiance dans le leadership résulte des efforts du top management dans la réduction des sources d'insatisfaction

- L'existence de la confiance ascendante est le résultat de la satisfaction des besoins d'appartenance, de sécurité et des besoins physiologiques.
- La réduction des facteurs de démotivation est proportionnelle aux actions entreprises par le top management (création des bonnes conditions de travail, de la sécurité de leur emploi et la pérennité des CHU)

H3 : La confiance accordée aux composantes du leadership impacte différemment sur les sources de satisfaction et d'insatisfaction des médecins

- L'existence d'un leadership transformationnel permet une meilleure responsabilisation des médecins
- L'existence d'une orientation managériale basée sur la confiance permet de renforcer la motivation tout en réduisant leur insatisfaction
- La confiance dans le leadership appliqué renforce donc leur niveau d'implication et d'engagement

Conclusion

- L'intégration d'un management hospitalier par la confiance dépend de la force de la culture organisationnelle des CHU.
 - Le renforcement des valeurs communes induit un bien-être interne et une confiance réciproque.
- La motivation des médecins résulte dans la confiance accordée à la fiabilité du top management et dans la perception d'une confiance mutuelle.
- La démotivation des médecins résulte par contre du manque d'adhésion aux orientations décisionnelles. Elle résulte aussi de l'insatisfaction de la qualité du bien-être au travail.
- Existence d'une relation interdépendante entre la confiance dans le leadership et la motivation des médecins.

Merci pour votre attention

Djida.bounazef@gmail.com