



HAL
open science

Des ressources psychologiques pour faire face aux tensions de rôle chez les cadres de santé : une étude comparative à l'hôpital public

Adama Ndiaye, Audrey Rivière, Khaled Sabouné

► To cite this version:

Adama Ndiaye, Audrey Rivière, Khaled Sabouné. Des ressources psychologiques pour faire face aux tensions de rôle chez les cadres de santé : une étude comparative à l'hôpital public. 34ème Congrès de l'AGRH, AGRH, Oct 2023, Ajaccio, France. hal-04332978

HAL Id: hal-04332978

<https://hal.science/hal-04332978v1>

Submitted on 31 Jan 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

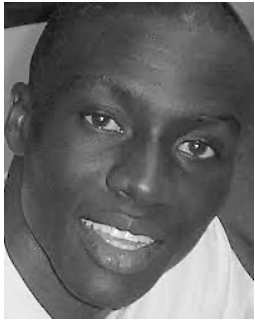


*34^{ème} Congrès de l'AGRH
Ajaccio 25-27 Octobre 2023*

Défis, Territoires & Acteurs
Track « QVCT dans les organisations de santé »



« Des ressources psychologiques pour faire face aux tensions de rôle chez les cadres de santé : une étude comparative à l'hôpital public »



Adama NDIAYE

Maître de Conférences en Sciences de Gestion
Aix-Marseille Université – CERGAM



VALLOREM
RECHERCHE EN MANAGEMENT ORLÉANS - TOURS



Audrey RIVIERE

Maître de Conférences en Sciences de Gestion
Aix-Marseille Université – CERGAM



Khaled SABOUNE

Maître de Conférences en Sciences de Gestion
Aix-Marseille Université – CERGAM



Exigences et ressources des cadres de santé à l'hôpital public

Introduction d'une nouvelle gestion publique à l'hôpital depuis plusieurs décennies pour répondre aux exigences économiques de performances

Des cadres de santé devenus des « *gestionnaires qui participent au développement des fonctions administratives et financières de l'hôpital* » (Reinhardt, 2011)

« *Situations de paradoxes se manifestant par des situations contradictoires* » (Ceccato, 2019)



Tensions de rôle chez les cadres de santé

Exigences et ressources des cadres de santé à l'hôpital public

Comment les cadres de santé s'adaptent-ils aux situations de tensions de rôle?



Exigences et ressources des cadres de santé à l'hôpital public

- **Tensions de rôle** : situations où un individu est exposé à des attentes de rôle ambiguës ou incompatibles entre elles
 - 3 formes principales (Schaubroeck *et al.*, 1989 ; Kelloway, Barling, 1990)

Conflit de rôle

Ambiguïté de rôle

Surcharge de rôle

Exigences et ressources des cadres de santé à l'hôpital public

Des tensions de rôle qui entraînent des conséquences négatives (Jackson, Schuler, 1985 ; Örtqvist, Wincent, 2006)

- pour les **organisations** (absentéisme, démission...)
- pour les **individus** (stress professionnel, baisse de l'implication et de la satisfaction au travail...).



Quelles sont les ressources que mobilisent les cadres de santé à l'hôpital pour réduire les exigences (tensions de rôle) au travail?



Exigences et ressources des cadres de santé à l'hôpital public

Ressources mobilisées face aux tensions de rôle :

Ressources
organisationnelles
(ex : soutien social)

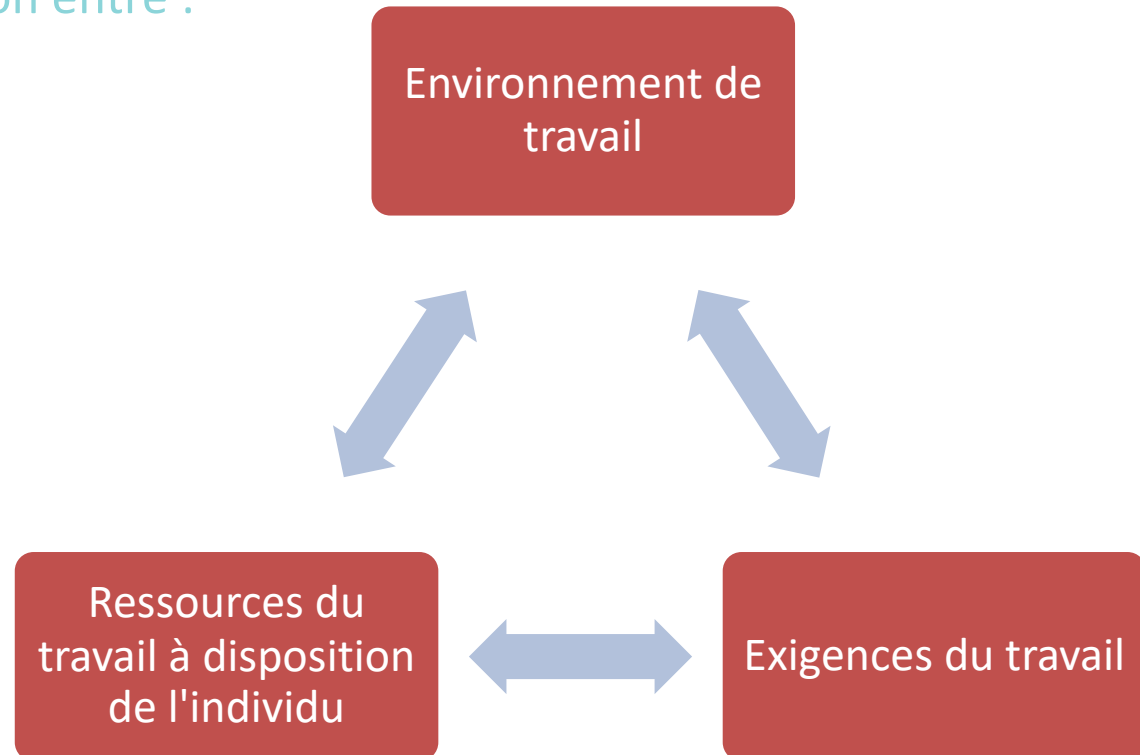
Ressources individuelles :

« Focus sur les ressources psychologiques : dispositions stables qui aident des personnes à s'adapter au mieux au cours de leur vie, en les protégeant contre les effets délétères des événements néfastes en assurant des niveaux optimaux de bien-être individuel » (Csillik, 2017)

Cadre théorique :

- Modèle exigences-ressources du travail : JD-R « **Job-Demands Resources** » (Demerouti et al., 2001 ; Baker et al., 2003)

– Triple interaction entre :



Cadre théorique :

Exigences du travail :

Aspects psychologiques, physiques, sociaux ou organisationnels d'un emploi qui requièrent un effort physique, émotionnel ou cognitif significatif générant un certain coût psychologique ou physiologique (Bakker et al., 2004)

Cadre théorique :

Ressources du travail :

Aspects psychologiques, physiques, sociaux ou organisationnels d'un emploi qui permettent non seulement de réduire les exigences du travail et leurs coûts psychologique et physiologiques, mais aussi de stimuler l'apprentissage et le développement personnel, et de faciliter l'atteinte d'objectifs organisationnels (Demerouti et al.,2001)

Cadre théorique :

Capital psychologique (Luthans et al., 2007):

Ensemble de quatre ressources psychologiques qui aident à faire face au stress :

- L'auto-efficacité
- L'espoir
- La résilience
- L'optimisme

Etude empirique

Une étude qualitative comparative:

- Collecte sur une année de 25 récits de pratiques
- Au sein de 2 établissements de santé publics

Tableau 1. Caractéristiques des CHU étudiés

	CHU GYN	CHU OPE
Pôle étudié	Gynécologie obstétrique	Bloc opératoire
Effectifs du Pôle	45 agents hospitaliers	50 agents hospitaliers
Nombre de récits	13 récits de pratiques	12 récits de pratiques

Etude empirique

Résultats de l'étude qualitative comparative:

- 3 formes de tensions de rôle au sein du CHU GYN (CR, AR et SR)
- CR et SR, mais pas d'AR au sein du CHU OPE (fort soutien social)

Tableau 4. Réactions des cadres de santé de deux CHU face aux tensions de rôle

CHU GYN	CHU OPE
Tendance à subir, à s'abandonner au cours des évènements ou bien à envisager le pire	Tendance à être mieux armé, à canaliser toute son énergie, à adopter des comportements productifs et à envisager une fin satisfaisante

Etude empirique

- Résultats de la recherche :

Tableau 5 : Les ressources psychologiques mobilisées face aux tensions de rôle

	CHU GYN	CHU OPE
Tensions de rôle (exigences) perçues	Ressources psy. mobilisées	Ressources psy. mobilisées
<i>Conflit de Rôle</i>	NC	Le sens
<i>Charge de travail quantitative</i>	Le sens, l'optimisme	L'espoir, l'optimisme
<i>Charge de travail émotionnelle</i>	NC	La prise de recul, la résilience, le soutien social
<i>Ambiguïté de Rôle</i>	NC	NC

Etude empirique

Moins d'exigences (ex : TR)

Plus de ressources (ex : R.
psychologiques)

+

Amélioration de la santé
psychologique des
cadres de santé

Sur le plan managérial :

- *Identifier les formes de tensions de rôle perçues*
- *Identifier les ressources psychologiques mobilisables*
- *Mettre en place d'actions favorisant la diminution de TR, et le développement des ressources psychologiques.*

Merci pour votre attention

adama.ndiaye@univ-tours.fr

audrey.riviere@univ-amu.fr

khaled.saboune@univ-amu.fr

Défis, Territoires & Acteurs

Track « QVCT dans les organisations de santé »

« Des ressources psychologiques pour faire face aux tensions de rôle chez les cadres de santé :

une étude comparative à l'hôpital public »

Adama NDIAYE

Maître de Conférences en Sciences de Gestion
Aix-Marseille Université – CERGAM



Audrey RIVIERE

Maître de Conférences en Sciences de Gestion
Aix-Marseille Université – CERGAM

Khaled SABOUNE

Maître de Conférences en Sciences de Gestion
Aix-Marseille Université – CERGAM

