



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Université Abderrahmane Mira- Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département de psychologie et d'orthophonie

Thème

**L'impact du management de proximité sur le
sentiment d'aliénation professionnelle chez les
professionnels de la santé publique**

Etude Pratique : Etablissement Public Hospitalier de Kherrata (Bejaia)

Mémoire de fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en psychologie

**Option : psychologie de travail, d'organisation et gestion des ressources
humaines**

Elaboré par :

- Mr ARRACHE Rafik
- Mr BEDHOUCHE Hilal

Dirigé par :

Dr. YUCEF KHODJA Adil

Année universitaire : 2022-2023



Université Abderrahmane Mira- Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département de psychologie et d'orthophonie

Thème

L'impact du mangement de proximité sur le sentiment d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé publique

Etude Pratique : Etablissement Public Hospitalier de Kherrata (Bejaia)

Mémoire de fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en psychologie

Option : psychologie de travail, d'organisation et gestion des ressources humaines

Elaboré par :

- Mr ARRACHE Rafik
- Mr BEDHOUCHE Hilal

Dirigé par :

Dr. YUCEF KHODJA Adil

Année universitaire : 2022-2023

Remerciement

*Nous n'aurions jamais pu réaliser le présent Mémoire, sans
l'aide et la volonté du « Dieu » tout Puissant.*

*Nos remerciements vont à toutes personnes Ayant participé
de loin ou de près à la réussite de cette Recherche.*

*Le présent mémoire n'aurait pas été réalisé sans Les précieux
conseils et l'encadrement de notre Promoteur « Youcef
Khodja Adil », nous le Remercions énormément.*

*Nous tenons à remercier, aussi toute l'équipe pédagogique de
la faculté des Sciences sociales et humaines.*

Ainsi que, tout le personnel de l'EPH de Kherrata.

*Particulièrement, madame BGA Asma qui est notre
responsable de stage pourses Suivis continus, son soutien, sa
sympathie, ses conseils et toutes ses explications.*

Dédicace

*Je dédie ce travail à Mes chers parents, qui se sont
Pleinement consacré pour me permettre Un meilleur avenir et
qui m'ont mis dans Les meilleures conditions possibles pour
Réussir, tout en ne cessant de m'encourager.*

A Mon binôme Hilal

A Mon frère Bilal et mes sœurs Zoubida et Sabiha et

Fayrouz.

A Mes oncles et mes tentes

A mes cousins,

A mes amis

*Je dédie aussi ce travail à toutes Personnes me connaissant
de loin ou de près Milles mercis.*

Rafik

Dédicace

*Je dédie ce travail à Mes chers parents, qui se sont
Pleinement consacré pour me permettre Un meilleur avenir et
qui m'ont mis dans Les meilleures conditions possibles pour
Réussir, tout en ne cessant de m'encourager.*

A Mon binôme Rafik

A Mes frères Soufian et Abed lkarim et mes sœurs

Fatiha et Nawal

A Mes oncles et mes tentes

A mes cousins,

A mes amis

*Je dédie aussi ce travail à toutes Personnes me connaissant
de loin ou de près Milles mercis.*

#ilal

Résumé

L'impact du management de proximité sur le sentiment d'aliénation au travail, cette étude réalisée au sein de l'EPH Kherrata (Bejaia)

La présente étude a pour objectif de mesurer le niveau d'aliénation chez les professionnels de la santé et mesure la relation entre l'aliénation et les différentes dimensions de la gestion de proximité en adoptant la méthode descriptive en se basant sur une approche quantitative. Pour y arriver, nous avons opté pour un échantillon aléatoire simple de quatre-vingts huit(88) paramédicaux

A partir de notre étude, nous avons pu mettre en évidence la confirmation de notre première hypothèse par l'existence d'une relation significative entre le management de proximité et le sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé public de l'EPH de Kherrat. Les résultats confirment aussi la deuxième hypothèse qui : dit Plus les déterminants du management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrogradé)»

Par la suite, Dans notre troisième hypothèse nous avons confirmé qu'il y a une différence de niveau d'aliénation selon le grade mais pas dans les autres catégories socioprofessionnelles (le genre, l'âge et l'ancienneté).

Ce mémoire peut s'avérer utile pour explorer le management de proximité des RH, l'aliénation au travail et voir même la relation entre les deux construits..

Abstract :

The impact of proximity management on the feeling of alienation at work, this study was conducted at EPHKherrata (Bejaia).

This study aims to measure the level of alienation among healthcare professionals and examine the relationship between alienation and different dimensions of proximity management using a quantitative approach. A simple random sample of 88 paramedics was selected to achieve this.

Based on our study, we were able to confirm our first hypothesis through the existence of a significant relationship between proximity management and the feeling of alienation among public healthcare professionals. The results also confirm the second hypothesis that states, "The more favorable the proximity management determinants of HR, the lower the feeling of work alienation among healthcare professionals at the EPH of Kherrata (a retrograde relationship)."

In our third hypothesis, we confirmed that there is a difference in the level of alienation according to the rank but not in the other socio-professional categories (gender, age and seniority).

This dissertation can be useful in exploring proximity management, work alienation, and even the relationship between the two.

Sommaire

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Résumé

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction générale1

Partie théorique

Chapitre 1: Cadre général de la Problématique

1-Problématique.....5

2-Hypothèses.....9

3- L'importance de la recherche.....9

4- Les objectifs de la recherche.....10

5- Définition des concepts.....11

6-Les études antérieures.....15

 • **Résumé du chapitre17**

Chapitre 2 : Management de proximité des ressources humaines

 • **Préambule19**

1- Emergence de la fonction ressources humaines.....19

2-Définition de la fonction ressource humaines.....21

3-Quelques concepts relatifs à la gestion des ressources humaines.....22

4-Les principales théories des organisations.....25

5-Les missions de la fonction des ressources humaines.....31

6-Les pratiques de la gestion des ressources humaines.....33

7-Les politiques des ressources humaines.....38

8-Le rôle de la gestion des ressources humaines dans l'entreprise.....39

 • **Résumé du chapitre41**

Chapitre 3: le Sentiment d'aliénation professionnelle

 • **Préambule.....43**

1-L'origine de l'aliénation.....43

2- En quoi consiste l'aliénation du travail ?.....44

3- Les controverses sur l'aliénation.....	44
4- Les déterminations anthropologiques de l'aliénation Solon Karl Marx.....	46
5- Les facteurs qui conduisant à l'aliénation.....	50
6- Les étapes de l'aliénation.....	57
7- Les types de l'aliénation.....	60
8- Les dimensions de l'aliénation professionnelle.....	64
9- La résistance à l'aliénation	65
• Résumé du chapitre	67

Partie pratique

Chapitre 4: La méthodologie suivie dans la recherche

• Préambule	70
1-Présentation de l'organisme d'accueil.....	70
2-La méthode et les techniques utilisées.....	79
2-1-la méthode de recherche	79
2-2-Pré-enquête.....	80
2-3-la période de l'enquête	80
2-4-les techniques de recherche	81
3-population et échantillon d'étude.....	88
4-Présentation des caractéristiques de l'échantillon.....	88
5-les outils statistiques utilisé dans la de recherche	94
• Résumé du chapitre	95

Chapitre 5 : Analyse et l'interprétation des résultats et la discussion des résultats de la recherche

• Préambule	97
1-Analyse et interprétation des données.....	97
2-Discussion des résultats.....	109
• Résumé du chapitre	118
• Conclusion	120
• Liste bibliographique	123
• Annexes	128

Liste des Abréviations

Abréviation	Signification
GRH	Gestion des ressources humaines
O.S.T	Organisation Scientifique du Travail
EPH	Etablissement public hospitalier
A.P.R.H.Q	Association des professionnels en ressources humaines du Québec
A.N.D.C.P	Association nationale des directeurs et des chefs du personnel
RH	Ressources humaines
DRH	Directeurs des ressources humaines
SMIC	Salaire minimum interprofessionnels commun
PTS	Poste de transfusion sanguine
SEMP	Science d'épidémiologie et médecine préventive
HAD	Hospitalisation à domicile
S.P	Santé publique
AMAR	Auxiliaire Médical Anesthésie Réanimation de S.P
IMSP	Infirmier major de Santé Publique
ISSP	Infirmier Spécialisé de Santé Publique
ISP	Infirmier de Santé Publique
IDE	Infirmier Diplômé d'état
IB	Infirmier Breveté
MIMSP	Manipulateur en Imagé Médical de S.P
SPSS	Statistique parkage for sociale sciences

Liste des tableaux

N°	Les titres des tableaux
01	les différents services de la direction de l'organisme d'accueil et le rôle de chaque service
02	la répartition du personnel de l'établissement selon le corps et le grade.
03	la répartition des lits d'hospitalisations selon les services dans l'EPH de kherrata.
04	la représente Les dimensions de sentiment d'aliénation professionnelle.
05	un extrait de l'échelle de questionnaire de l'axe de sentiment d'aliénation professionnelle.
06	représente la distribution de la corrélation entre les items pour la variable d'aliénation professionnelle
07	représente la fiabilité d'aliénation professionnelle
08	représente les dimensions de la gestion de proximité
09	représente l'extrait de l'échelle de questionnaire de l'axe de la gestion de proximité
10	représente la distribution de la corrélation entre les items pour la variable de la gestion de proximité
11	représente la fiabilité de gestion de proximité
12	les informations relatives au questionnaire
13	la répartition de l'échantillon étudié selon le sexe
14	la répartition de l'échantillon étudié selon l'âge
15	la répartition de l'échantillon étudié selon la situation familiale
16	la répartition de l'échantillon étudié selon le grade ou fonction
17	la répartition de l'échantillon étudié selon L'ancienneté professionnelle au sein de l'établissement
18	Présentation de niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé.
19	présentation des corrélations de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail
20	présentation de l'impact de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

21	présentation de l'impact de la variable Modes de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail
22	présentation de l'impact de la variable Modes de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail
23	présentation descriptive de sentiment d'aliénation et la gestion de proximité au travail.
24	présentation des corrélations de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail
25	présentation de descriptive du genre - le sentiment d'aliénation.
26	présentation de résultats de teste t-test pour deux échantillons du genre - le sentiment d'aliénation.
27	présentation de descriptive de l'Age - le sentiment d'aliénation.
28	présentation de descriptive de grade ou fonction - le sentiment d'aliénation.
29	présentation de descriptive de ancienneté professionnelle - le sentiment d'aliénation.

Liste des figures

N°	Liste des figures
01	Les missions de la GRH : la matrice d'Ulrich.
02	L'organigramme de l'établissement Public Hospitalier de Kherrata.
03	La répartition des professionnelles de la santé selon le sexe
04	La répartition des professionnelles de la santé selon l'âge
05	La répartition des professionnelles de la santé selon la situation familiale
06	La répartition des professionnelles de la santé selon le grade ou fonction
07	La répartition des professionnelles de la santé selon L'ancienneté professionnelle au sein de l'établissement
08	Présentation de graphique de sentiment d'aliénation au travail.

Introduction

Introduction :

La fonction des ressources humaines, est une fonction de grande importance, elle est stratégique et chapeaute toute les autres fonctions que nous pouvons trouver dans une entreprise ou établissement, pour le fait qu'elle s'intéresse et travaille dans le but d'atteindre ses objectifs.

Les psychologues de travail et les gestionnaires de Ressources Humaines (RH), font face à présent à de multiples phénomènes et problématiques concernant leurs travailleurs, comme l'aliénation qui est un sujet important dans nos entreprises et nous établissements actuelle qui est lié au type de gestion de proximité.

La mission principale du manager de proximité ou bien le gestionnaire de proximité est de développerait mobiliser les compétences des salariés dans le milieu de travail il s'agit de répartir le travail entre les collaborateurs, de planifier les missions dans le temps, mais aussi il assure le rôle d'intermédiaire entre la direction de l'entreprise et les employés. Il doit veiller à ce que les attentes des dirigeants soient réalisées par l'équipe et à ce que les souhaits des employés soient transmis à la direction.

Quant à L'aliénation au travail c'est un sentiment de détachement ou de séparation par rapport à son travail, à ses collègues ou à son lieu de travail. Les employés qui se sentent aliénés peuvent se sentir isolés, ignorés ou déconnectés de leur travail, ce qui peut entraîner une baisse de la motivation, de la satisfaction au travail et de la productivité. L'aliénation peut être causée par un certain nombre de facteurs, notamment une mauvaise communication, un manque de soutien, un manque de reconnaissance et une mauvaise gestion...etc.

Dans notre étude, nous avons essayer à trouver le rôle de management de proximité dans la diminution du sentiment d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de Kherrata wilaya de Béjaïa et le niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de Kherrata .

Notre travail de recherche se base principalement sur deux parties, Partie théorique et Partie pratique et dans ces deux partie on a Cinq chapitres

La Partie théorique se compose trois chapitre en premier lieu un chapitre qui porte sur le Cadre général de la problématique, deuxième chapitre le management de proximité des ressources humaines et le troisième chapitre le sentiment d'aliénation professionnelle.

En deuxième lieu le Cadre pratique de la recherche, qui se divise en deux chapitres, quatrième chapitre qui portera sur la méthodologie suivi dans la recherche qui contient la présentation de l'établissement , la méthode et les techniques utilisées, population et échantillon d'étude , présentation des caractéristiques de l'échantillon et les outils statistiques utilisé dans la de recherche , et le dernier chapitre porte sur l'analyse et l'interprétation des résultats et la discussion des résultats de la recherche.

Enfin on trouve la conclusion, la liste bibliographique et les Annexe de notre de recherche.

Partie théorique

Chapitre 1

Cadre général de la Problématique

1-Problématique

2-Hypothèses

3- L'importance de la recherche

4- Les objectifs de la recherche

5- Définition des concepts

6-Les études antérieures

7-Résumé du chapitre

Problématique :

Le phénomène de l'augmentation quantitative des organisations est une caractéristique essentielle qui distingue les sociétés modernes dans divers domaines politiques, sociaux, culturels et autres.

Le terme organisation désigne un groupe humain de spécialistes travaillant de manière rationnelle dans un cadre temporel et spatial, une structure d'autorité et de responsabilité, système de répartition des tâches et de division du travail afin d'atteindre des objectifs communs. L'organisation se concentre sur la mission pour laquelle elle a été créée (extrants productifs, extrants des services) (Peretti ,2007). C'est-à-dire obtenir des résultats qui reviennent à l'environnement externe, car il s'agit d'un système ouvert qui affecte l'environnement dans lequel il se trouve et qui est affecté par les changements qui s'y produisent, donc le concept d'organisation doit être défini lors de l'étude d'une organisation spécifique, car le comportement et les sentiments de l'individu dans l'organisation sont affectés par plusieurs facteurs (Pascal et Olivier, 2014). notamment ; la nature des motivations et récompenses et les facteurs psychologiques, sociaux et environnementaux, le type de communication, prise de décision, style de leadership et la gestion de proximité ; qui est lié à l'individu, étant donné que la gestion est liée à la gestion des individus et aux conséquences de cette gestion, que ce soit en termes de productivité pour les organisations ou en termes de sentiment au travail, parmi lesquels on retrouve le sentiment d'aliénation au travail(Pascal et Olivier ,2014).

Ce dernier a occupé une place importante parmi de nombreux chercheurs, comme Hegel et Karl Marx et ceux qu'ils sont arrivés après dans le domaine de l'organisation, Ainsi l'aliénation professionnelle indique un état de séparation entre l'individu et son environnement résultant de plusieurs facteurs psychologiques et sociaux liés à l'environnement de travail et au système de gestion de proximité, Parmi ses manifestations figurent l'incapacité de travailler, la perte du sens du travail, la tendance à l'isolement social et la perte de soi...etc.

D'autre part, les chercheurs s'accordent presque unanimement sur le fait que le phénomène d'aliénation professionnelle dans diverses organisations aujourd'hui est l'une des caractéristiques de l'époque actuelle et qu'il est le résultat inévitable d'une série de changements rapides qui se produisent dans les sociétés(Henri ,1991). Cela s'est reflété

dans l'établissement, quels que soient sa taille, son activité et ses objectifs, et l'aliénation des phénomènes sociaux qui menaçaient sa stabilité.

Dans ce contexte, nous mentionnons certaines études qui ont étudié le phénomène d'aliénation professionnelle, Parmi eux l'étude de Marcio (1984), à travers laquelle l'impact des variables organisationnelles qui conduisent à des troubles fonctionnels a été révélé, comme le manque de participation à la prise de décision, le manque d'un sentiment d'importance et manque de lien entre les individus et la nature de la supervision Ce qui aide à maintenir professionnellement une forte motivation envers le travail au lieu de d'aliénation de lui, (Alktham , 2005).

A partir de là, il est devenu clair pour les pays occidentaux et même arabes que l'aliénation qui accompagne le développement industriel et technologique , ce n'est pas seulement le résultat de la machine qui est devenue dominante chez le travailleur, mais aussi en raison des méthodes, et les modèles et la nature de la gestion des ressources humaines .et l'ignore ou diminuée les valeurs des relations humaines au travail conduit inévitablement à l'isolement social du travailleur et de la perte du sens du travail et il devient incapable dans la performance et la créativité et il devient aliéné de ce qu'il produit, en plus du fait que l'aliénation professionnelle est un phénomène négatif qui a plusieurs nombre de points négatifs parmi eux : la négligence du travailleur dans son travail, la perte de l'esprit de responsabilité, la négligence et les absences fréquentes, les fautes répétées, ...etc (Ben Zahiet Taouririt, 2012).

On retrouve également le sujet de la gestion des ressources humaines(GRH), qui est considérée comme l'un des sujets que les chercheurs ont traités par le passé et ces derniers temps, car elle s'articule autour de la gestion de la main-d'œuvre, et leurs formation et évaluation, et leurs récompense, et sa rémunération, c'est par ce qu'ils sont la base essentielle dans l'établissement, et en développant des stratégies pour les préserver, en les guidant, leur engagement envers les lois établies et la capacité de leur créer un environnement de travail adapté(Peretti, 2007).et de les protéger des risques(Pascal et Olivier ,2014). ce qui aide l'organisation à atteindre les objectifs souhaités, car la gestion des ressources humaines est représentée dans la gestion des employés en milieu de travail, en plus de cela, la survie de l'organisation et sa réussite passent par la présence d'individus responsabilisés qui dirigent leurs efforts pour atteindre un objectif commun ,Il se caractérise par la diffusion(Pascal et Olivier,2014) ; c'est-à-dire qu'il contient tous les

niveaux d'employés et toutes les tranches d'âge sans exception, et il se caractérise également par la continuité(Pascal et Olivier ,2014). C'est une fonction de service, régulière, pluridisciplinaire et humanitaire, c'est-à-dire qu'elle traite les employés comme des êtres humains. Il convient de noter que de nombreuses recherches et études en sont apparues qui ont contribué efficacement au développement du domaine de la gestion des ressources humaines.

Au cours des quatre-vingts dernières années, plusieurs études ont paru dans ce domaine, y compris l'Organisation Scientifique du Travail (O.S.T) dirigée par Frederick Taylor, qui est venu dans sa théorie changer les anciennes méthodes qui consistaient à menacer les individus de perdre leur travail , la croyance dominante à l'époque qui considère que les individus sont égaux en termes de productivité et que la productivité des individus n'était ni mesurée ni déterminée sa taille et les individus étaient soumis à un arrêt immédiat du travail(Peretti, 2007). Ces croyances conduites à un sentiment d'aliénation professionnelle, où il a appelé à l'application de méthodes scientifiques dans l'organisation au lieu de méthodes traditionnelles basées sur l'appréciation personnelle, l'harmonie et la coopération, qui sont tous des concepts qui ont contribué au développement de la gestion des ressources humaines.

On retrouve également la théorie générale de l'administration des affaires (Fayolisme) dirigée par Henri Fayol, qui se concentre sur la conception serrée des opérations administratives telles que la planification, l'organisation, donner des ordres, l'orientation et le contrôle, ainsi que la mise en place de contrôles spécifiques de la performance (Pascal et Olivier, 2014). Il a appelé à la hiérarchie présidentielle en raison de son importance entre les supérieurs et les subordonnés, ainsi que de la justice qui est essentielle entre tous les individus.

Il y a aussi le modèle Bureaucratique mené par Max Weber, qui appelait à la privatisation, et la division du travail, et la hiérarchie présidentielle, et la définition des droits et des obligations des salariés, ainsi que les relations impersonnelles, et le système de la sélection et la promotion des salariés, et spécifier les rôles et la centralisation des décisions dans l'établissement(Pascal et Olivier , 2014).

Partant de là, et à travers cette présentation de sujet de la gestion des ressources humaines et du phénomène d'aliénation professionnelle et au regard des efforts déployés par les différents établissements Algériens pour maintenir leur position et leur volonté

d'accompagner le développement et le désir de stabilité , ce dernier connaît une faiblesse manifeste, notamment en ce qui concerne la gestion des ressources humaines qui entrave son cheminement vers le développement et atteindre ses objectifs.

A partir de cela, le sujet de la gestion des ressources humaines prend le rôle qu'elle joue dans le phénomène d'aliénation professionnelle chez les salariés et la possibilité de le limiter ou de réduction. et dans ce cadre ressortir les signes de notre problématique de la recherche qui relie le sujet de la gestion des ressources humaines et le phénomène d'aliénation professionnelle des salariés de établissement public hospitalier de Kherrata de la Wilaya de Béjaïa .

Afin de parvenir à mener notre enquête de terrain en vue de comprendre et d'analyser «impact du management de proximité au travail sur le sentiment d'aliénation au travail », nous avons posé les questions de départ suivantes :

- Quel est le niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de kherrata-Bejaia?

- Y a-t-il un impact du management de proximité sur le sentiment d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de kherrata- Bejaïa ?

2-Les Hypothèses :

Après l'élaboration de la problématique de notre recherche et afin de mieux guider le travail de recherche on fait appel aux réponses provisoire à la question formulé dans la problématique, on parle des hypothèses de la recherche dit scientifique.

Cette recherche va nous permettre de vérifier ces hypothèses et de voir aussi en se référant aux professionnels de la santé, plus exactement aux professionnels de la santé au niveau de l'EPH de kherrata wilaya de Béjaïa.

- Il y a un impact du management de proximité au travail sur le sentiment d'aliénation au travail chez les professionnels de la santé public au niveau de l'EPH de Kherrata-Bejaia.

- Plus le déterminant management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrograde).

- il y a une différence statistiquement significative entre les professionnels de la santé d'EPH de Kherrata quant à leurs sentiments d'aliénation selon les variables socioprofessionnelles.

3-L'importance de la recherche :

Notre étude de recherche tire son importance de l'importance du sujet lui-même, car il traite de deux variables fondamentales dans le domaine de l'organisation en manière général

La gestion de proximité en particulier et la gestion des ressources humaines en général est un élément indispensable dans toute activité que nous exerçons, alors c'est une exigence importante et nécessaire dans tous les établissements, en montrant les transactions et les relations qui prévalent dans le travail et le comportement organisationnel et le processus qui détermine le style de gestion et le style d'interaction et de relations entre différents fonctionnaires et différents grades et entre le chef et les subordonnés.

La bonne gestion parallèle est considérée comme une garantie pour la continuité et la survie de l'établissement, et sans elle, ou par une gestion inefficace ou ambiguë, elle conduit à l'aliénation de fonctionnaire ou de l'employé, et cela est dû à son sentiment de pression, et il perd alors le contrôle et le pouvoir sur la conduite de ses activités, et c'est de là et de là apparaît l'importance de la gestion des ressources humaines.

À partir de là, il est important de diviser l'importance de l'étude en importance scientifique (théorique) et pratique (appliquée) comme suit :

- Importance scientifique :

Il est principalement représenté dans la présentation de certaines théories qui ont contribué au développement de la gestion des ressources humaines en mettant en évidence les différents aspects du concept de gestion des ressources humaines et en indiquant sa place au sein de l'établissement et son impact sur l'aliénation au travail.

Aussi cette étude de recherche est une modeste contribution à la bibliothèque et Une tentative sérieuse d'étudier le thème gestion des ressources humaines et de l'aliénation professionnelle.

- Importance pratique :

Cette étude de recherche permet d'identifier le style de gestion suivie par l'établissement et dans quelle mesure les individus pratiquent bien leur travail dans le cadre du management de proximité afin de s'assurer qu'ils évitent les comportements négatifs au travail, et par là nous entendons l'aliénation de fonctionnaire de son travail, Avec une indication de l'importance du gestion de proximité et du rôle qu'il joue dans l'atténuation ou l'augmentation de la souffrance de l'aliénation au travail et le niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de kherrata .

4-Les objectifs de la recherche :

Parmi les objectifs de la présente étude, nous soulignons les suivants :

- 1- Connaitre la réalité du management des ressources humaines et montrer son importance, ainsi que les méthodes utilisées pour la gestion.
- 2- Evaluer le sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé, et découvrir les causes qui y conduisent.
- 3- Déterminer le rôle joué par le management des ressources humaines dans l'atténuation ou l'augmentation de l'aliénation professionnelle chez les paramédicaux de l'établissement public hospitalier de kherrata-Bejaia.

5-Définition des concepts :**1-Le management de proximité:**

les managers de proximité peuvent désigner les salariés « qui sont en première ligne, contremaîtres ou chefs d'équipe » (Thevenet, 2009, p.145).

Or, comme l'écrit Thévenet (2009, p.145), « les managers ne sont pas seulement ceux qui sont en première ligne, contremaîtres ou chefs d'équipe, pas seulement ceux qui en ont le titre ou le statut. La mission de management est aussi confiée aux chefs de projet ou aux responsables de structures transversales. C'est aussi la mission de la direction générale, et même de ces présidents apparemment lointains ». Autrement dit, dans toute organisation, le management de proximité se retrouve à tous les niveaux.

le manager de proximité est celui qui est en « première ligne ». Ces managers de proximité se définissent donc notamment à travers leur position particulière dans l'organisation qui les place comme « le lien final entre la hiérarchie et les opérationnels » (Autissier et Vandangeon-Derumez, 2007, p.115).

La définition de la fonction de manager de proximité renvoie à la mission de gérer au quotidien une équipe : contrôler les activités, gérer les plannings, organiser le travail. il est appelé aussi parfois manager du premier niveau, et anime hiérarchiquement des équipes ou des groupes de travail ayant acquis, à des différents, une certaine autonomie dans la réalisation de leur activités. de par sa situation dans l'entreprise , le manager de proximité est proche du lieu de production ou du les moyens nécessaires auprès de la direction et traduire les objectifs stratégiques fournis par le siège en décision opérationnels(Barabel et Meier, 2015).

2- Définition opérationnelle du management de proximité :

Est un style de management participatif, qui permet au manager de bien piloter et à mener les actions d'une équipe ou plusieurs équipes qui sont sous sa responsabilité afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise, Et nous constatons qu'il y a management qui met l'accent sur le travail et l'organisation ou sur les relations humaines et sociales ou de sanction, et ces dimensions sur lesquelles nous nous sommes appuyés dans notre étude.

3-Aliénation :

L'Aliénation au travail : Selon Karl Marx , le travail produit des miracles pour le riche, mais il produit le dénuement pour le travailleur. Il produit des palais, mais des

tanières pour le travailleur. Il produit la beauté, mais le rabougrissement pour le travailleur. Il produit l'esprit, mais il produit la bêtise pour et le crétinisme pour le travailleur (Marx, 1996).

Le concept d'aliénation est issu de deux domaines différents : d'une part le droit et d'autre part la médecine.

En droit : l'aliénation est celle des biens, elle est le transport fait à un autre d'une propriété mobilière ou immobilière, c'est la perte d'une propriété.

En psychiatrie : l'aliénation mentale est l'envahissement du sujet par l'étranger, une perte de raison, le patient est défini comme un être anormal, dérangé et socialement mal intégré. Dans les deux cas, il y a perte (Une Attaque Contre La Marchandise).

-Fait de perdre un droit naturel.

-Etat de l'individu dépossédé de lui-même par la soumission de son existence à un ordre de choses auquel il participe mais qui le domine

4-Définition opérationnelle de l'aliénation professionnelle :

L'aliénation au travail est un sentiment de détachement ou de séparation par rapport à son travail, à ses collègues ou à son lieu de travail, de sorte qu'il a un sentiment de pessimisme et l'insatisfaction professionnelle, sentiment d'isolement et d'impuissance au travail, de perte de normes et de sens au travail, ces dimensions sont ce sur quoi nous allons essayer de nous concentrer dans notre étude.

5- Impuissance (Powerlessness) :

Cela signifie l'incapacité de l'individu à contrôler les événements avec son incapacité à influencer dans les situations sociales auquel il est exposé avec son incapacité à contrôler son comportement, ses actions et ses désirs, et cela le rend ainsi incapable pour décider de son propre destin, son destin était de sa propre volonté.

Le concept d'impuissance est que l'état d'impuissance qui peut augmenter lorsque l'état intellectuel de l'individu atteint qu'il ne peut pas contrôler sur l'état de la capacité à prédire les événements (Nasser Saber, 2013).

6 -Absence de sens (Meaninglessness) :

Absence de sens renvoie au sentiment de l'individu qu'il lui manque un guide ou un mentor pour le comportement et la croyance, Il ressent un immense vide en raison du manque d'objectifs fondamentaux qui donnent un sens à sa vie, déterminent ses orientations, polarisent ses activités et s'accordent avec ses ambitions (Nasser Saber, 2013).

Le sens du travail , Le sens au travail , Perte de sens au travail : (Estelle Morin et Charles).

- **Le sens du travail :** se rapporte aux tâches ou aux activités qui s'inscrivent dans un rôle, une fonction
- **Le sens au travail :** s'applique aux relations qu'une personne entretient dans son milieu de travail avec ses supérieurs, ses collaborateurs, ses collègues et la clientèle
- **Perte de sens au travail :** lorsqu'un individu considère que son travail n'a pas de sens, son bien-être psychologique est menacé, cela entraîne un sentiment d'aliénation caractérisé par un état de vide, d'apathie de d'ennui, ainsi qu'un sentiment d'inauthenticité, de dissonance émotionnelle et d'impuissance. Cet état anxieux n'est pas nécessairement pathologique

7-Absence de normes(Normlessness) :

Cela signifie le manque d'adhésion de l'individu aux normes sociales, aux contrôles et aux normes, et son sentiment que les moyens ou les manières ne sont pas La légitimité est requise et nécessaire pour atteindre les objectifs, même si elle contredit les valeurs et coutumes en vigueur. Cela signifie la vibration des valeurs et des normes Au sein de la société, l'effondrement de la structure sociale et l'écart grandissant entre les objectifs de la société et la capacité de l'individu à les atteindre Ce qui conduit à l'approbation de significations et d'objectifs socialement indésirables pour atteindre des objectifs (Nasser Saber, 2013).

8- Aliénation de soi (Self-estrangement) :

Ce type d'aliénation est représenté par la séparation de l'individu de lui-même et son manque de conformité avec lui, c'est-à-dire qu'il crée un moi irréel en raison des effets des pressions sociales et des systèmes, coutumes et traditions qu'ils véhiculent avec eux. toutes leurs contradictions, qui peuvent conduire à l'effacement du vrai moi de l'individu,

de sorte qu'il est incapable de trouver les activités et les événements qui lui conviennent récompense ses capacités et conduit à un sentiment d'insatisfaction envers lui-même et perd sa véritable connexion avec lui-même et peut rejeter tout ce qui l'entoure ainsi que ce qui peut l'accompagner se sentir mal à l'aise avec tout ce qui l'entoure (Nasser Saber, 2013).

9-L'isolement social (Social Isolation) :

Est la situation dans laquelle se trouve la personne qui, du fait de relations durablement insuffisantes dans leurs nombre ou leur qualité, est en situation de souffrance et de danger, les relations d'une qualité insuffisante sont celles qui produisent un déni de reconnaissance, un déficit de sécurité et une participation empêchée. Le risque de cette situation tient au fait que l'isolement prive de certaines ressources impératives pour se constituer en tant que personne et accéder aux soins élémentaires et à la vie sociale (Jean-François, 2017).

Isolement social revient au sentiment d'aliénation et d'isolement de l'individu vis-à-vis de son entourage, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation cela indique l'esprit d'appartenance au groupe avec lequel il travaille s'affaiblit, ainsi que son efficacité à atteindre les objectifs organisationnels, ainsi (Al-Bayati, 2010) indique que cette dimension fait référence à un type de faiblesse des liens sociaux due à un sentiment d'aliénation par rapport aux objectifs et aux normes en vigueur et non à cause des relations. Il a aussi grandi avec des significations (sécurité, chaleur, besoin de contacts sociaux) et cela s'appelle l'isolement social (Nasser Saber, 2013).

6-Les études antérieures :

Plusieurs études et recherches qui ont traité du phénomène du sentiment d'aliénation :

- **Etude de Godwin (1972)** :sur l'aliénation chez les étudiants universitaires, Cette étude s'est concentrée sur la révélation de la relation entre l'aliénation et certaines variables de personnalité.
- **Etude Raafat Abdel Basset (1993)** : dans laquelle il traite du rapport d'aliénation au sexe, Cela a été suivi par plusieurs études visant à préparer des échelles pour mesurer l'aliénation. Puis suivi de nombreuses études qui ont tenté de donner leur concept ou définition de l'aliénation au travail, Parmi eux se trouve l'étude de Melvin Seaman, à travers laquelle il a tenté de définir un ensemble de dimensions exprimant le phénomène d'aliénation professionnelle, il a identifié cinq dimensions de l'aliénation, à savoir : (Impuissance , Pert de sens - isolement social, Absence de normes,aliénation de soi) (Ben Zahi, 2007).
- **Etude de Sheppard et autres (1982)** sur la relation de l'aliénation avec la satisfaction au travail, parmi un échantillon elle est composée de 305 ouvriers américains travaillant dans une raffinerie de pétrole et une usine automobile. et 294 ouvriers sud-coréens travaillent dans une raffinerie de pétrole, dans le département d'assemblage et dans Une usine automobile près de la capitale coréenne, et les résultats ont confirmé que les ouvriers sont en ordre la production mécanisée est plus aliénée ; et moins satisfaits de leur travail que d'autres dans le système de production Littéral et automatisé. Les ouvriers coréens sont également plus aliénés ; Et moins complaisant que Ouvriers américains.
- **Etudes arabes** qui ont traités le sujet, **l'étude Anouz (1999)** à propos de l'aliénation au travail, de ses sources et de sa relation avec certaines variables personnelles et organisationnelles dans le secteur de la santé Jordanien dans un échantillon aléatoire composé de (218) infirmières travailleurs dans les hôpitaux du ministère jordanien de la Santé, région du Nord, a conclu l'étude a plusieurs résultats dont les plus importants sont : Il existe des différences statistiquement significatives

au niveau 0,05 entre le sentiment d'aliénation professionnelle chez les infirmières selon les variables d'âge et l'hôpital dans lequel elles travaillent son agent pathogène. Les résultats ont également montré qu'il n'y avait pas de différences statistiquement significatives au niveau 0,5 entre le sentiment d'aliénation professionnelle des infirmières selon les variables de genre, années d'expérience, salaire mensuel, état civil et service dans lequel les infirmières travaillent dans les hôpitaux (Ben Zahi, 2007).

- **Etude de Marcio(1984)**, à travers laquelle l'impact des variables organisationnelles qui conduisent à des troubles fonctionnels a été révélé, comme le manque de participation à la prise de décision, le manque d'un sentiment d'importance et manque de lien entre les individus et la nature de la supervision Ce qui aide à maintenir professionnellement une forte motivation envers le travail au lieu de d'aliénation de soi (Alsrayreh, 2005).

- **Etude de terrain réalisée par YUCEF KHODJA Adil** sur la rupture du contrat psychologique et son rapport à l'aliénation professionnelle, une étude de terrain sur un échantillon des chercheurs permanents **2019/2020**, L'étude cherchait également à déterminer l'impact de la perception de la rupture du contrat psychologique et de l'aliénation professionnelle sur l'engagement affectif et l'intention de quitter le travail, ainsi que l'effet des variables démographiques sur le sentiment d'aliénation professionnelle. L'étude a porté sur un échantillon de 229 chercheurs permanents.et a abouti à une conclusion qui dit que la rupture du contrat psychologique a contribué à l'apparition d'une aliénation au travail, et de là, certains comportements sont apparus chez les chercheurs permanents, tels qu'une diminution de l'engagement affectif, et de leur intention de quitter leur travail, et ces résultats ont été interprétés en fonction d'alternatives scientifiques et objectives et d'études antérieures liées à la recherche.

- **Etude de terrain intitulée Communication Organisationnelle et sa relation avec l'aliénation professionnelle**, une étude de terrain sur un échantillon de travailleurs de l'établissement hospitalière Ben Omar Al-Jilani à Al-Wadi Biskra pour Obtention d'un Majester en Sociologie des Organisations et de management du l'étudiante **BOUANAN Hayat** encadré par Dr BOUBEDI Lamia de l'université HAMA Lakhder Al-Wadi, année **2018**. Cette étude de la problématique de

l'existence de la relation entre communication organisationnelle et aliénation au travail dans l'établissement hospitalière Ben Omar Al-Jilani à Al-Wadi sur échantillon 193travailleurs. L'étude de terrain a révélé qu'il existe une corrélation entre la communication formelle et l'aliénation professionnelle, ainsi que l'existence d'une corrélation entre la communication informelle et l'aliénation professionnelle. Et parmi les suggestions les plus importantes faite par le chercheur dans le cadre des résultats obtenus : Écouter les préoccupations des travailleurs et les prendre en considération, La nécessité de tenir des réunions régulières avec les travailleurs à tous les niveaux , En travaillant à les impliquer dans le processus de prise de décision, Et leur donner la liberté d'exprimer leurs idées et créer une atmosphère sociale, psychologique et organisationnelle pour réduire l'ennui et la routine,..etc.

À travers ses études précédentes que nous avons évoquées sur le sujet de la gestion et phénomène de l'aliénation, il nous apparaît clairement qu'il existe des tentatives pour comprendre et analyser le phénomène de l'aliénation, qui est devenu un problème de l'époque et d'aujourd'hui, et les chercheurs ont essayé de liez-le à la motivation, ainsi que le lier à certaines variables personnellesect, ainsi que la question de la gestion, qui est un sujet très important dans les organisations. Et nous, dans cette étude, le sujet de notre recherche était l'aliénation et la gestion de proximité.

Résumé du chapitre:

En guise de conclusion ce chapitre, il est clairement que ce premier partie qui se constitue de la problématique de recherche, Les hypothèses, L'importance de la recherche, les objectifs de la recherche, les définitions des concepts et les études antérieures, nous servira d'un point de départ pour notre présente recherche.

Chapitre 2

Management de proximité des ressources humaines

1-Préambule

2-Emergence de la fonction ressources humaines

1-2-Définition de la fonction ressource humaines

3-Quelques concepts relatifs à la gestion des ressources humaines

4-Les principales théories des organisations

5-Les missions de la fonction des ressources humaines

6-Les pratiques de la gestion des ressources humaines

7-Les politiques des ressources humaines

8-Le rôle de la gestion des ressources humaines dans l'entreprise

9-Résumé du chapitre

Préambule :

La gestion des ressources humaines (GRH) prend une place stratégique dans l'organisation des entreprises, elle s'intéresse à la ressource la plus importante qui est l'homme, car celui qui produit, gère et consomme.

A cet effet la gestion des ressources humaines a un large champ d'investigation, elle s'intéresse à la gestion des emplois et des compétences.

La GRH est définie selon LEGALL : la gestion des ressources humaines est l'un des spécialités du grand domaine de la gestion. Elle est un cadre d'activité et de pratique en vue de prodiguer de soutien et de veiller au perfectionnement d'une équipe d'employés motivés, un cadre qui est conforme aux lois et aux règlements qui régissent les relations entre les employeurs et employés. Elle est aussi une fonction d'entreprise qui vise à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre les salaires et les emplois en terme d'effectifs et de qualification. Elle a pour objectif l'optimisation continue de compétences au service de la stratégie de l'entreprise (Peretti, 2002).

1- Emergence de la fonction ressources humaines :

L'historique de la fonction gestion du personnel nous permet de montrer que sa création et son développement s'expliquaient par le souci de répondre à des problèmes quantitatifs par des solutions elles aussi quantitatives.

Nous pouvons dénombrer quatre pratiques dominantes qui se sont inscrites chacune dans des contextes bien spécifiques et qui ont permis l'émergence de la fonction ressource humaine.

A- Emergence de la fonction 1850-1950 :

L'industrie naissante utilisait une main-d'œuvre nombreuse non spécialisée. Les méthodes de travail étaient empiriques. La performance de la main-d'œuvre était faible, Vers 1880 avec F.W.TAYLOR l'organisation scientifique de travail (OST) est née par ses expériences, il a démontré que l'on pouvait accroître l'efficacité du travail des salariés. Ses méthodes ont abouti à la spécialisation et ont fait sentir le besoin d'améliorer la formation des salariés. L'organisation scientifique du travail a permis d'exploiter maximum les capacités des salariés. Avec le taylorisme, le développement de la taille des organisations et la syndicalisation croissant, les services du personnel apparaissant, les tâches principales

de ces nouveaux services seront le recrutement, la répartition des tâches et des problèmes de performances des salariés. La fonction personnel apparait au début de XXème siècle à partir de moment le chef d'entreprise n'est plus en état de gérer l'ensemble de personnel qui lui est alloué. La société générale, en 1909, Renault, en 1912, créent leur service du personnel. Les premières associations professionnelles en ressources humains apparaissent : l'association des professionnels en ressources humaines du Québec (A.P.R.H.Q), en 1934, et l'Association nationale des directeurs et des chefs du personnel (A.N.D.C.P), en 1947, en France.

Les expériences d'Elton Mayo sur l'impact des conditions de travail sur la productivité (1934) et d'autres chercheurs (Abraham H. MASLOW, Frederick Herzberg) donnent naissance à l'école des ressources humaines qui exerce une influence sur la fonction. Également à cette époque, la législation sociale se développe (Wagner Act, aux Etats-Unis, en 1934 ; lois du Front populaire, en France, en 1936) nécessitant un renforcement des services du personnel.

B- L'essor de la fonction 1950-1990 :

Après 1945, on observe une poussée des «relation industrielles», ensemble des activités qui découlent de la syndicalisation des services des ressources humaines sont multiples : taille accrue des organisations avec une administration plus complexe, amélioration des conditions de travail des salariés, spécialisation du travail, gestion organisationnelle, développement de la législation sociale, action des syndicats, progrès technologique, diversité croissante des salariés et de leurs attentes...etc

Face à des activités plus nombreuses, plus variées, plus délicates, la fonction se professionnalise. Après les années de croissance, où la gestion des ressources humaines est facilitée par l'importance du « grain à moudre », la fonction doit permettre à l'entreprise de s'adapter aux années de crise. Les années allant de 1975 à 1990 sont marquées par une remise en cause des pratiques antérieures et leur profond renouvellement.

C-Remise en cause et reconnaissance 1990-2006 :

La crise a souligné l'importance stratégique de la qualité du management des ressources humaines et permis de valoriser la fonction. Les nouveaux professionnels de la G.R.H sont associés aux réflexions de la direction générale. Le chef du professionnel devient directeur des ressources humaines, membre éminent du comité de direction.

la responsabilité du directeur des ressources humaines est permise à l'entreprise de répondre aux défis de l'environnement :

- Les mutations technologiques qui bouleversent les équilibres, quantitatifs et qualitatifs, entre les hommes disponibles et les besoins de compétences.
- La croissance internationale qui exacerbe la recherche de l'efficacité maximale et la création de plus de valeur ajoutée avec moins de coûts notamment salariaux.
- L'environnement économique, cahoteux et chaotique, imposant des variations brutales et peu prévisibles d'activité, auxquelles il faut s'adapter vite et sans surcoûts excessifs.
- L'évolution des courants socioculturels et des valeurs et attentes des salariés avec la recherche accrue d'épanouissement professionnel et la diversité des aspirations et comportements individuels.
- Les attentes des parties prenantes qui exigent une entreprise socialement responsable.

D- La performance de la fonction :

Les exigences nouvelles exprimées à l'égard de la fonction ressources humaines par ses différents clients internes justifient un examen attentif des enjeux de la performance de la fonction RH.

Comment contribuer plus significativement à la création de valeur et à la performance de l'entreprise ? tel est l'enjeu de la gestion des ressources humaines. Les DRH ont aujourd'hui conscience que la pérennité de leur fonction repose sur sa valeur ajoutée. avec DAVE Ulrich, ils sont de plus en plus convaincus que la performance globale repose sur leur performance dans quatre domaines : être un partenaire stratégique, un acteur de changement, un champion des salariés et un opérationnel efficace (Peretti, 2007).

2-Définition de la fonction ressources humaines :

« La gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et qualité » (Cadin, 2012, p. 5)

Selon MATHIS et JACKSON : la GRH est : « l'élaboration par l'organisation des systèmes officiels pour assurer l'utilisation efficace et efficiente des compétences de ses employés en vue de réaliser ses objectifs organisationnels » (Maha, 2006, p .10).

La gestion des ressources humaines est un ensemble de fonction et de pratique ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité et efficience en soutien de la stratégie d'une organisation (association, entreprise, administration publique,...etc) C'est une activité fonctionnelle de l'entreprise, de nature transversale (relation horizontale) par opposition à une activité hiérarchique (relation verticale)(Dico du manager, 2009).

La gestion des ressources humaines est l'ensemble des politiques et des pratiques mises en œuvre dans une organisation pour identifier, acquérir, intégrer, organiser, développer et mobiliser les compétences individuelles et collectives nécessaires pour réaliser ses objectifs(Peretti, 2006).

3-Quelques concepts relatifs à la gestion des ressources humaines :

3-1-Organisation :

Le concept d'organisation renvoie souvent à un produit, matériel ou virtuel, créé, maintenu et transformé par les individus concernés .dans ce sens-là, le terme se prête a au moins deux usages. Il peut désigner l'entité formelle à laquelle pensons lorsque nous disons travailler dans ou pour telle ou telle organisation ; même si l'organisation peut alors être vue comme une machine, un système, un ensemble d'idées et bien d'autres choses.

Le concept peut aussi désigner l'ensemble de toutes les activités de gestion visant plus ou moins explicitement à créer ,maintenir et transformer l'organisation vue comme un produit , à lui donner et redonner , entre autre , une structure , une stratégie et une culture(Cossette,2004).

On retrouve aussi la définition proposé par Robbins Stephen : « *l'organisation est un ensemble de moyens structurés constituant une entité de coordination ayant des frontières identifiables, fonctionnant en continue en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par les membres participants* » (Robbins, 1987, p. 03).

3-2-La Gestion :

Le terme gestion peut être entendu de différentes façons à caractère réducteur (gestion ordinaire) ou au contraire valorisateur (action stratégique) ; il s'agit d'un ensemble de pratiques distinguées à assurer l'activité ordinaire d'une organisation.

Il s'agit de l'ensemble des domaines et des pratiques d'action dont la maîtrise est indispensable au maintien et au développement (Mahé de Boislandelle. Henri, 1998).

Est l'étude des relations entre l'espace et la politique, des intérêts liés à la circulation internationale et au contrôle de territoire déterminé. La gestion inclus en fin des activités normative, qui se traduisent par la production des discours, recettes et outils pratiques construits par les gestionnaires pour soutenir et justifier leur action (Akoun. et Ansart,2006).

3-3- Leadership :

Le leadership est la capacité à s'entourer de personnes compétentes, de guider, d'inspirer et de mobiliser les personnes pour atteindre les objectifs d'une entreprise ou d'une organisation (Dico du manager, 2009).

3-4-La personnalisation:

La logique de personnalisation irrigue les politiques d'emploi (recrutement), de rémunération (individualisation des salaires), de formation (plans individuels de formation), d'aménagement du temps (horaires personnalisés) et de la communication. Elle suscite l'apparition ou le développement de certaines pratiques : systèmes d'évaluation des personnes, des performances, des potentiels, enquêtes d'opinion, bilans de compétences et plans de carrière. Elle implique la hiérarchie de façon croissante. Une évolution vers « l'entreprise à la carte » répond au besoin d'autonomie du salarié.

3-5- L'adaptation:

L'entreprise doit s'adapter rapidement et de façon optimale à toutes les évolutions de l'environnement et aux sollicitations internes et externe. Pour cela, elle recherche la flexibilité dans cinq directions : flexibilité quantitative externe (contrats à durée déterminée), flexibilité quantitative interne (heures supplémentaire, chômage partiel, modulation et annualisation,...etc.), flexibilité qualitative ou fonctionnelle (mobilité, polyvalence), externalisation (sous-traitance interne et externe, essaimage), flexibilité salariale (intéressement, rémunération, récupération, aménagement du temps partiel amélioré, réversible, collective et individuelle, ... etc.).

3-6-La mobilisation:

La mobilisation repose sur une implication de la hiérarchie et sa capacité à motiver ses collaborateurs ; l'homme est non plus une contrainte mais un gisement de ressources.

La performance de l'organisation résulte de la mobilisation des ressources individuelles, du développement de l'innovation participative.

3-7- Le partage:

Le partage permet une adaptation rapide et pertinente, la personnalisation réelle des décisions de GRH et la mobilisation des salariés. Ce partage impose un important effort de sensibilisation et de formation de la hiérarchie, d'une part, et une mise à disposition de pertinentes, d'autre part réussir la mobilisation, l'adaptation, la personnalisation impose une nouvelle répartition des tâches. Le responsable RH, pour sa part, est invité à partager les préoccupations des opérationnels, à devenir partenaire d'affaires(Peretti ,2012).

3-8-Le management de proximité :

les managers de proximité peuvent désigner les salariés « qui sont en première ligne, contremaîtres ou chefs d'équipe » (Thevenet, 2009, p.145).

Or, comme l'écrit Thévenet (2009, p.145), « les managers ne sont pas seulement ceux qui sont en première ligne, contremaîtres ou chefs d'équipe, pas seulement ceux qui en ont le titre ou le statut. La mission de management est aussi confiée aux chefs de projet ou aux responsables de structures transversales. C'est aussi la mission de la direction générale, et même de ces présidents apparemment lointains ». Autrement dit, dans toute organisation, le management de proximité se retrouve à tous les niveaux.

le manager de proximité est celui qui est en « première ligne ». Ces managers de proximité se définissent donc notamment à travers leur position particulière dans l'organisation qui les place comme « le lien final entre la hiérarchie et les opérationnels » (Autissier et Vandangeon-Derumez, 2007, p. 115).

la définition de la fonction de manager de proximité renvoie à la mission de gérer au quotidien une équipe : contrôler les activités, gérer les plannings, organiser le travail. il est appelé aussi parfois manager du premier niveau, et anime hiérarchiquement des équipes ou des groupes de travail ayant acquis, à des différents, une certaine autonomie dans la réalisation de leur activités. de par sa situation dans l'entreprise , le manager de proximité est proche du lieu de production ou du commercialisation, il doit à la fois prendre en compte les besoins des opérateurs pour négocier les moyens nécessaires auprès de la direction et traduire les objectifs stratégiques fournis par le siège en décision opérationnels(Barabel et Meier, 2015).

4-Les principales théories des organisations :

L'école classique :

Les théories des organisations font appel aux approches sociologiques, économiques, psy-chologiques, psychosociologiques ou encore cognitives. Elles tentent d'expliquer des faits à partir de l'observation des pratiques des entreprises (approche positive) ou sont à la recherche d'un mode de management idéal (approche normative). L'école classique des organisations s'inscrit dans cette dernière approche.

L'objectif de cette école de pensée est de trouver et de définir des règles pour une gestion optimale de l'entreprise. L'organisation scientifique du travail et la bureaucratie sont deux notions particulièrement utilisées dans les travaux de cette école. Parmi les principaux auteurs de ce courant du début du XX' siècle, nous trouvons Taylor, Ford, Fayol et Weber.

1- Frederick Taylor (1856-1915) : Ingénieur américain à l'origine du « taylorisme », propose des principes d'une gestion optimale (à forts rendements) à partir d'une organisation scientifique du travail (OST). L'OST s'appuie sur les travaux d'économistes tels qu'Adam Smith (division du travail) ou David Ricardo (spécialisation des tâches). Cette organisation scientifique est définie par un bureau des méthodes (intermédiaire entre les chefs d'atelier et les contremaîtres) chargé d'étudier le travail des ouvriers (gestes, cadences, temps de repos...). Cette étude donne lieu à la formulation de solutions optimales d'organisation, de parcellisation (division horizontale du travail), et de réalisation des tâches (*one best way*). à partir de cette orchestration, une sélection optimale du personnel est opérée (en fonction de leurs qualifications ou de capacités) pour que chacun trouve sa place dans l'organisation (*the right man on the right place*). Un système de rémunération au rendement est alors introduit en fonction de quantités produites (*afairdayspay for a fair'sdaywork*). Dans ce modèle, la hiérarchie contrôle le travail d'exécutants dépourvus d'initiative (principe de la division verticale du travail).

2- Henry Ford (1863-1947) : Industriel américain à l'origine du « fordisme », introduit le principe du travail à la chaîne (le produit se déplace et non les humains). Reprenant les principes de l'OST et de la spécialisation horizontale énoncés par Taylor, il utilise des machines spécialisées et transforme l'ouvrier en ouvrier spécialisé (qui effectue toujours la même tâche). Dans le système fordiste, le rythme est imposé par la machine. Ford révolutionne la relation entre le salarié et l'employeur en développant la fidélisation

par le salaire (*five dollars a day*). La logique du compromis salarial fordiste est mise en place: acceptation par le salarié de la rationalisation, de la mécanisation, d'une formule salariale stable, garantissant une progression du niveau de vie en relation avec la productivité. Ford est à l'origine de la standardisation des biens de production.

3- Henri Fayol (1841-1925) : Ingénieur français, s'est intéressé à la nature et à la fonction de direction dès 1900. Selon lui, il existe 6 grandes catégories d'activités dans une entreprise: technique, commerciale, financière, comptable, de sécurité et administrative. Cette dernière, fonction d'administration « industrielle et générale », repose sur la prévention et la planification, le commandement, l'organisation de l'allocation des ressources, la coordination et le contrôle. Un fonctionnement optimal de l'organisation est selon Fayol dicté par 14 principes (division du travail, autorité, discipline, unité de commandement, unité de direction, clarté de la hiérarchie, stabilité du personnel, initiative, ordre, équité, système de rémunération équitable, centralisation, subordination des intérêts particuliers à l'intérêt général, union du personnel).

4- Max Weber (1864-1920) : Sociologue allemand, l'un des fondateurs de la théorie administrative, définit différents styles d'autorité: l'autorité charismatique (qui dépend de qualités naturelles, elle n'est pas transmissible), l'autorité traditionnelle (qui dépend des usages, ou de coutumes comme pour la transmission de père en fils) et une autorité rationnelle (qui dépend de règles, où la fonction confère le pouvoir). Cette dernière est considérée comme la plus égalitaire pour les salariés (elle permet de dépersonnaliser les relations hiérarchiques en vue de renforcer l'équité). Weber est à l'origine de la définition des « idéaux type » (étalon ou construction théorique optimale). L'idéal type permettant de mettre en place l'organisation optimale est qualifié de système bureaucratique : la structure hiérarchique et les compétences de chaque emploi sont clairement définies, les rémunérations sont fixes et dépendent des responsabilités et du niveau hiérarchique, la discipline est stricte, le personnel n'est pas propriétaire de son poste, des règles écrites anticipent toutes les situations...

Cette école et ces auteurs ont été largement critiqués pour leur recherche utopique d'un modèle idéal et universel, l'ignorance des interactions entre les individus et l'organisation, leur vision très mécaniste de l'homme, les relations avec l'environnement non prises en compte, etc. Les apports de ce courant restent néanmoins d'actualité dans de nombreux domaines (Pascal et Olivier, 2014).

L'école des relations humaines :

Le mouvement des relations humaines naît à partir des critiques des modèles fordistes et tayloristes, en particulier parce qu'ils se focalisent sur une organisation purement technique du travail. L'étude des dimensions affectives, émotionnelles et relationnelles des situations de travail sera à la base des modèles ou des modes de management préconisés par les auteurs de cette école. Parmi eux, nous retrouvons Mayo, Lewin, Likert, Maslow, Herzberg, Gregor et Argyris.

1- Elton Mayo (1880-1949) : Professeur de psychologie industrielle australien, formalise l'idée que l'amélioration du rendement des salariés peut dépendre d'autres facteurs que de la simple amélioration des conditions de travail (conditions d'éclairage, horaires de travail, aménagement des postes, etc.). à partir de l'étude du comportement des salariés sur leurs postes, Mayo démontre l'importance des relations interpersonnelles dans l'entreprise. Ses résultats sont résumés par « l'effet Hawthorne » : il existe une corrélation positive entre la prise en compte des facteurs psychologiques liés aux conditions de travail et le niveau de productivité.

2- Kurt Lewin (1890-1947) : Psychologue allemand, étudie les phénomènes de groupe, la « dynamique de groupe » (par le dialogue, la confiance et la responsabilisation) et les styles de management. Sur ce point, il distingue le style démocratique (le leader participe à la vie de l'organisation, émet des suggestions), le style autoritaire (le leader dirige à distance et donne des ordres) et le style laisser-faire (le leader s'implique peu émotionnellement et participe peu aux activités). Ses travaux l'ont amené à conclure que le management démocratique est supérieur aux autres tant pour la performance que pour la satisfaction des salariés (meilleures relations, meilleure qualité de travail, meilleure autonomie, ... etc).

3-Rensis Likert (1903-1981) : Psychologue américain, a développé des recherches sur les styles de direction (leadership) et la relation intégrée (le travail de groupe contribue à l'amélioration des relations interpersonnelles qui elles-mêmes apportent une meilleure efficacité). Les styles de direction étudiés par Likert sont : le style autoritaire (communication descendante, forte centralisation, instauration de règles, de contrôles et de sanctions), le style paternaliste (utilisation de la menace et de la récompense, peu de décentralisation, peu d'esprit d'équipe), le style consultatif (consultation mais faible

participation à la décision finale, travail en équipe, communication ascendante et descendante) , le style participatif (contribution de tous à la prise de décision, forte coopération, communication dans les deux sens , fort esprit d'équipe). Ses résultats convergent vers la mise en évidence de la supériorité du style participatif.

4- Abraham Maslow (1908-1970) : Psychologue américain, développe une théorie des besoins à partir d'une approche pyramidale (la pyramide de Maslow) il décompose la pyramide en besoins primaires (besoins physiologique, puis besoins de sécurité) et en besoins secondaires (besoins d'appartenance, besoins d'estime et besoins d'accomplissement). Son modèle suppose que la motivation des salariés découle de la recherche de satisfaction de besoins hiérarchisés (depuis les besoins physiologiques jusqu'aux besoins d'accomplissement).

4- Douglas McGregor (1906-1964) : Professeur de psychologie industrielle américain, développe une théorie Y en opposition à la théorie X dominante. La théorie X reprend les principes de l'organisation tayloriste et fordiste où le salarié est considéré comme paresseux et incapable d'initiatives. dans ce modèle, seules des sanctions et des menaces peuvent permettre aux dirigeants de gagner en performance. le seul système de motivation possible est donc de nature économique. La théorie Y prônée par Mc Gregor prend le contre-pied de cette logique. dans cette vision alternative, l'homme peut s'accomplir au travail, peut rechercher des responsabilités, peut être créatif... Le rôle du dirigeant est alors de trouver quel environnement et quelles situations de travail peuvent permettre aux salariés de satisfaire leurs besoins, tout en répondant aux objectifs de l'entreprise.

6-Frederick Herzberg (1923-2000) : Psychologue américain, développe une théorie dite « des deux facteurs » : des facteurs d'hygiène et des facteurs de motivation. il montre que les facteurs qui contribuent à la satisfaction dans le travail sont ceux qui permettent en même temps un développement personnel. Les facteurs d'hygiène peuvent susciter le mécontentement s'ils ne sont pas satisfaits mais ne sont pas source de motivation (ex.: conditions de travail, rémunération, sécurité de l'emploi...). Les facteurs de motivation (ou satisfaction) influencent positivement le comportement individuel (ex.: la reconnaissance de soi, l'appartenance à un groupe, l'intérêt du travail...). Pour motiver le salarié, il faut travailler sur l'enrichissement des tâches.

7- Chris Argyris (1923-2013) : Professeur de management américain, développe des travaux sur les liens entre les approches sociologiques et psychologiques, sur les relations de l'entreprise avec son environnement et sur la lutte contre les comportements défensifs des salariés. il propose un mode d'organisation où chacun doit s'accomplir pour développer son efficacité personnelle et celle de l'organisation. Selon Argyris, tout homme donne un sens à sa vie, et il est nécessaire de lui faire confiance. le style de direction à privilégier doit être basé sur l'élargissement des tâches qui permet à chacun de prendre part aux décisions et à la conception du travail. L'efficacité organisationnelle dépend aussi de l'aptitude à intégrer les mutations et l'apprentissage organisationnel pour transformer la structure en organisation apprenante (Pascal et Olivier, 2014).

Les théories managériales :

Les théories des organisations font appel aux approches sociologiques, économiques, psychologiques, psychosociologiques, cognitives, culturelles, de la décision, de la contingence, etc. elles sont à la recherche d'un mode de management idéal (approche normative) ou tentent d'expliquer des faits à partir de l'observation des pratiques des entreprises (approche positive). Les théories managériales des organisations s'inscrivent dans cette dernière approche.

Parmi les nombreux courants de ces théories, nous pouvons citer l'école de la contingence structurelle (qui met l'accent sur ce qui est contingent: fortuit, imprévisible, lié aux circonstances), ou l'approche systémique (qui prend en compte la complexité d'éléments reliés entre eux et s'influencent mutuellement).

1-Ecole de la contingence structurelle :

a) Tom Burns (1913-2001) et George Stalker (1872-1963) : Sociologue et psychologues anglais insistent sur les liens entre la nature de l'environnement et le type de structure. ils distinguent deux systèmes d'organisation: le système mécanique (adapté à un environnement stable, avec une forte spécialisation, une centralisation de la prise de décision et des procédures très strictes) et le système organique (adapté aux environnements instables, avec des décisions décentralisées, un travail non standardisé et une plus grande flexibilité).

b) Joan Woodward (1916-1971) : Professeur de sociologie industrielle anglaise, démontre qu'il y a une relation entre l'organisation et la technique de production.

elle distingue les productions unitaires ou par petits lots (qui donnent lieu à des structures souples organisées par projet), les productions en grandes séries (qui nécessitent des personnels productifs nombreux dans une organisation où la hiérarchie est courte) et la production continue (où les lignes hiérarchiques sont longues, avec peu de personnels productifs).

c) Paul Roger Lawrence (né en 1922) et Jay William Lorsch (né en 1932) : Professeurs de management américains, réfutent l'idée d'une structure d'organisation meilleure qu'une autre. Selon leurs travaux, plus fort est le degré de certitude d'un sous-environnement de l'entreprise (service ou domaine), plus sa structure devra être formalisée. une entreprise peut donc être caractérisée par différents degrés de formalisme. Les organisations les plus performantes sont celles dans lesquelles chaque système ou sous-système a une structuration conforme à son environnement ou sous-environnement. (Pascal et Olivier, 2014).

2-Approche Systémique :

a) Henry Mintzberg (né en 1939) : Professeur de management canadien, étudie l'activité et les rôles (décisionnels, informationnels et interpersonnels) de grands dirigeants. ses principaux résultats montrent que l'activité d'un gestionnaire n'est ni ordonnée, ni uniforme, ni figée. ils montrent également que le travail est guidé tant par des activités dont le dirigeant est à l'initiative, que par des sollicitations de son environnement. Il présente une organisation structurée autour de cinq composantes:

- un centre opérationnel (production et distribution).
- un sommet stratégique (direction).
- une ligne hiérarchique (animation des équipes et intermédiaire entre le centre opérationnel et le sommet stratégique).
- une technostructure (qui planifie et organise).
- un support logistique (pour les prestations non directement liées à l'activité).

En fonction de l'environnement, de l'âge, de la taille, du système technique, de la stratégie et du mode de management, Mintzberg définit cinq types d'organisation :

- l'entrepreneuriale simple (sommet stratégique important, entreprise de petite taille, règles informelles).
- la bureaucratie mécaniste (technostructure importante, procédures standardisées, environnement stable).

- la bureaucratie professionnelle (centre opérationnel important, organisation par compétences ou par fonctions).
- la structure divisionnalisée (ligne hiérarchique importante, parcellisation des tâches) ;
- l'adhocratie (support logistique important, fonctionnement par projets, environnement instable) (Pascal et Olivier, 2014).

1-Les Autres écoles :

a) La théorie béhavioriste : Richard Cyert (1921-1998) et James March (né en 1928) s'inscrivent dans la théorie behavioriste. ils étudient la notion de maximisation plutôt que la satisfaction et la concurrence entre les groupes; Herbert Simon (1916-2011) mène, à partir de la notion de rationalité limitée, des travaux sur les aspirations et les objectifs à partir des capacités limitées des salariés dans la réception et le traitement de l'information.

b) L'approche sociotechnique : Frederick E. Meyer (1925-1997) et Eric Trist (1909-1993) démontrent l'importance de la technologie sur la détermination des comportements organisationnels.

c) La théorie des coûts de transaction : Oliver Williamson (né en 1932), reprenant les travaux d'Alfred Chandler (1918 -2007), distingue deux formes d'organisation - la forme unifiée U (où chaque unité de production est appuyée par des services généraux) et la forme multidivisionnelle M (où l'entreprise est composée de divisions autonomes par produit).

d) La théorie de l'agence : Michael Jensen (né en 1939) et William Meckling (1922-1998) étudient les rapports propriétaires/dirigeants et les conditions et incidences d'une délégation d'activités comme peut l'être la sous-traitance .

e) La perspective politique : Michel Crozier (1922 -2013) et Erhard Friedberg (né en 1942) démontrent que les organisations sont régulées à partir de jeux de pouvoir et de résolution de conflits (Pascal et Olivier, 2014).

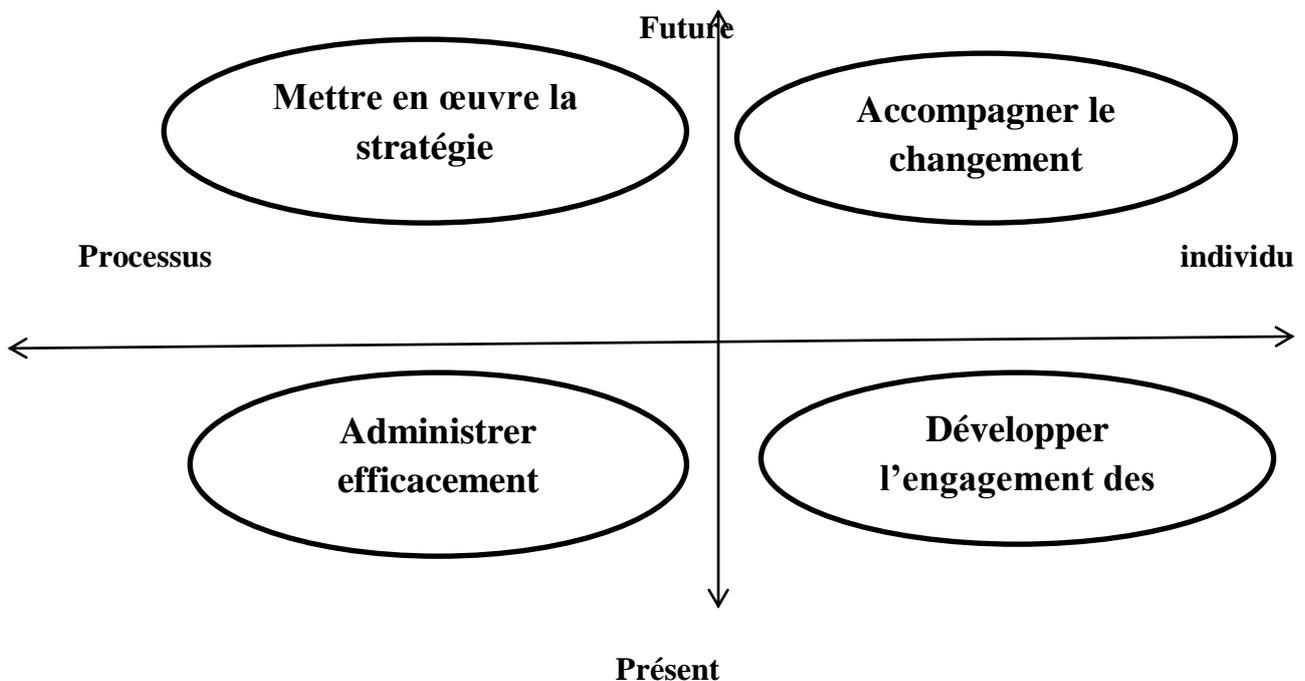
5-Les missions de la fonction ressources humaines :

Les missions de la GRH peuvent s'intéresser prioritairement :

- au présent ou au futur.
- aux individus ou aux processus organisationnels.

Le croisement de ces deux dimensions permet de déterminer quatre missions distinctes mais complémentaires.

Figure n°01 : les missions de la GRH : la matrice d'Ulrich



Source: Ulrich Dave, *Human Resource Champions: the next agenda for adding value and delivering results*, Boston, Harvard Business School Press, 1997.

La mission administration porte sur le processus de gestion de personnel (Gestion des congés, des registres de personnel, de la paie, ...etc). Ce sont des activités à fort contenu technique et réglementaire et dont l'efficacité est en progression, notamment grâce aux recours aux logiciels de GRH et aux systèmes d'information RH. Ce sont également des activités pour lesquelles les entreprises recourent aujourd'hui à l'externalisation, préférant notamment confier la gestion de leur paie à des prestataires plutôt que de développer cette compétence, peu génératrice de valeur ajoutée.

Le développement de l'engagement des salariés vise à optimiser le niveau d'effort et d'engagement. Il est souvent fait référence à la règle des «5E ». Le salarié a davantage tendance à s'engager s'il se sent en cohérence avec les valeurs de l'organisation et donc sont éthique. Il s'engage d'autant plus s'il sait qu'elle maintient son niveau d'employabilité, c'est-à-dire sa capacité à trouver ou à retrouver un emploi. Il peut être sensible à des formations qui débouchent sur des certifications et qui permettent donc à un transfert des compétences acquises. Il est force de propositions s'il sait qu'il bénéficie d'un certain niveau d'écoute. Il est disposé à augmenter son niveau d'effort s'il estime que celui-ci est justement récompensé, ce qui suppose de sa part la perception d'un sentiment

d'équité. Enfin, sa motivation est d'autant plus forte qu'il peut se réaliser à travers son activité professionnelle, c'est-à-dire ressentir un certain épanouissement.

L'accompagnement de changements réside dans la capacité à sortir d'une approche fonctionnaliste qui consisterait à demander aux personnels de mettre en application un changement imaginé et conçu sans eux. La responsabilité du service RH est alors de concevoir des pratiques managériales participatives, de donner du sens aux changements et de convaincre l'ensemble des parties prenantes de leur intérêt. À défaut, les changements sont condamnés à se heurter à la « résistance au changement »

La mise en œuvre de la stratégie consiste pour le service RH à décliner les objectifs stratégiques en matière de politique Rh. par exemple, à l'occasion d'une innovation importante dans les procédés de fabrication, il s'agit de recruter, de former et, éventuellement, de redéployer du personnel pour que les compétences nouvellement requises soient effectivement disponibles. Au-delà de cette fonction d'adaptation, le service RH peut également contribuer à la définition de la stratégie. par exemple, en imaginant les contours d'une organisation propice à l'innovation, il peut suggérer à la direction générale de la nouvelle orientations stratégiques (Benoit et Florent, 2016).

6-Les pratiques de la gestion des ressources humaines :

Ensemble des activités volontaires retenues parmi la gestion des ressources humaines de manière globale, visant l'atteinte de résultats concrets.

La mise en place de certaines pratiques au sein des entreprises comme la planification des ressources humaines, le processus de recrutement (recrutement, sélection, et l'accueil), la rémunération, la planification des carrières, l'évaluation, des rendements (appréciation du personnel) ; la formation, la diffusion des informations...relèvent de la gestion des ressources humaines. bien qu'il existe plusieurs approches visant à définir et à répertorier les divers pratiques RH (Barel, 2001).

La mission de la fonction GRH consiste en la mise à la disposition de l'entreprise des moyens humains nécessaires, sous la double contrainte d'un fonctionnement harmonieux et efficace de l'ensemble humain et du respect des désirs de justice, de sécurité et de développement personnel de chacun de ses membres. Ainsi la gestion des ressources humaines a des implications sur la performance des entreprises. Pour analyser ces pratiques de GRH, GARAND et FABI proposent un canevas d'analyse à la fois pratique et simple. Selon ses auteurs, les pratiques RH touchent différents aspects à savoir :

l'acquisition, la conservation et le développement des ressources humaines. En s'inspirant de canevas d'analyse des pratiques RH élaboré par GARAND et FABI, nous développerons dans ce volet, l'aspect relatif à l'acquisition des ressources humaines composé de processus de recrutement (recrutement, sélection et accueil) ; l'aspect touchant à la conservation des ressources humaines qui passe par la motivation des employés à travers de bonnes pratiques de rémunération ; et enfin l'aspect touchant au développement des ressources humaines comportant la formation (Garand et Fabi, 1992).

a- l'acquisition des ressources humaines :

L'acquisition des ressources humaines passe par l'analyse des emplois et le processus de recrutement.

La politique et pratique de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre alimentant ainsi l'entreprise des compétences nouvelles dont elle a besoin.

Le concept de recrutement comporte plusieurs définitions dont on peut citer :Le recrutement est l'ensemble des politiques mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant aux besoins d'une organisation dans un poste ou une fonction donnée. Le recrutement peut se faire en interne, via des offres de promotion ou de mutation à des salariés de l'entreprise ou suite à l'intégration d'un stagiaire, ou s'opérer par voie externe après examen de candidatures spontanées, par petites annonces, par rencontre directe avec des candidats dans le cas de forum, par cooptation ou à travers le recours à différentes organisations (ANPE, APEC, grandes écoles, universités, cabinets de recrutement). Toute décision d'embauche entraîne un contrat de travail comportant le plus souvent une période d'essai, à l'issue de laquelle l'embauche sera définitive. Le règlement intérieur et la convention collective sont alors applicables au nouvel embauché (Dico du manager, 2009).

« La qualité d'un recrutement est le résultat de l'adéquation existant entre la personne recrutée et le besoin immédiat et futur, de l'entreprise .Elle repose sur une définition et une description réaliste de poste à pouvoir, sur l'identification du profil, correspondant, sur la recherche fructueuse du candidat compétent et enfin, sur intégration réussite dans l'entreprise (Peretti, 2008, p.6).

b- la conservation des ressources humaines :

Elle passe par la motivation des employés à travers de bonne pratique de rémunération et de gestion des carrières puis d'évaluation de rendement (appréciation du personnel).

- La motivation :

La motivation est souvent et arbitrairement assimilée à d'autres concepts notamment la satisfaction, l'implication et dans une moindre mesure l'engagement. Or, il existe bien une nuance entre ces différents concepts.

La motivation peut être considérée comme le degré d'engagement d'une personne dans la réalisation d'une action. Elle est alors un état psychologique. Par conséquent, elle peut dépendre de la satisfaction éprouvée par le travailleur mais aussi de son degré d'implication dans l'organisation.

Empruntée à la sociologie, l'implication correspond au sentiment d'identification de l'individu à l'organisation. Cela se traduit par une volonté de faire des efforts pour l'entreprise et d'accepter ses valeurs.

Quant à la satisfaction, elle désigne un état émotionnel qui résulte de l'évaluation faite par la personne de son travail. Un salarié peut être satisfait de son travail (conditions de travail, salaire, etc.) sans être engagé. De ce fait, la satisfaction est consolidée, dans la durée, par l'implication ; mais elle est présente au bout des efforts de motivation.

On comprend dès lors que le concept de motivation peut revêtir plusieurs acceptions. Néanmoins, nous retenons la définition de Roussel (2000, p5) pour dire que la motivation au travail est un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation d'objectifs. Cette définition semble mieux à même de rendre compte du caractère pluridimensionnel du concept. Les auteurs comme Gagné et Forest (2009), Deci et Ryan (2008), Brière et al (1995), Vallerand et Blanchard (1998), Roussel (2000) en ont distingué trois dimensions qu'ils positionnent sur un continuum d'autodétermination : motivation intrinsèque, motivation extrinsèque et amotivation (Assane, 2012).

-Rémunération :

La politique de rémunération doit concilier trois équilibres fondamentaux :

- Équilibre économique : la rentabilité de l'entreprise doit être maintenue. Il faut donc contenir le niveau de la masse salariale.
- Equité interne : Il faut justifier les différences de salaires entre les différents membres de l'organisation, sans quoi il y a un ouais un risque de démotivation de personnel et de tension sociales.

- Équité externe : il faut assurer des niveaux de rémunération compétitifs sur le marché du travail sous peine de ne pas pouvoir retenir son personnel ou d'avoir des difficultés à recruter.

Tout en respectant ces équilibres, la politique de rémunération doit instaurer suffisamment de différences entre les salariés pour exercer des effets d'incitation tout en préservant l'équité. Une bonne politique de rémunération doit faire l'objet d'une légitimation la plus large possible. Pour cela, elle gagne à reposer sur des règles explicites et négociées. Le droit de travail impose d'ailleurs le thème de la rémunération au sein de la négociation annuelle obligatoire entre partenaires sociaux.

- Les marges de manœuvre :

Les entreprises doivent composer avec beaucoup d'obligations légales et conventionnelles pour construire leur politique de rémunération parmi les plus importants on notera :

- l'existence de salariés minimaux : le SMIC à l'échelle nationale et les minima conventionnels.

- La participation des salariés aux résultats de l'entreprise.

- Les systèmes de classification des postes et de qualification de personnes prévues dans la convention collective.

- Des principes généraux tels que l'interdiction de toute forme de discrimination ou le principe « À travail égal, salaire égal ».

Pour autant, de nombreuses marges de manœuvre existent qui permettent aux entreprises de faire de la rémunération un levier primordial de la gestion des ressources humaines (Benoit et Florent, 2016).

c - Le développement des ressources humaines :

Cet aspect touche à la formation des RH et à la diffusion de l'information au sein de l'entreprise.

La gestion des ressources humaines prend en charge le développement humain et social de l'entreprise. La qualité de cette gestion devient un avantage concurrentiel. Cette qualité repose essentiellement sur des efforts réalisés généralement dans l'investissement à l'information, à la communication, dans l'amélioration des conditions de travail, et bien sûr sur la formation.

- La formation :

La notion de formation, renvoie à l'ensemble des connaissances générales, technique et pratique liées à l'exercice d'un métier. mais aussi comportement, attitudes et disposition qui permettent l'intégration dans une profession et plus généralement dans l'ensemble des activités sociales, la formation est alors en un élément décisif des processus de socialisation (Ferreol et al ,2004).

Le service de formation doit assurer, sur le plan administratif, l'information des salariés sur la formation, la réalisation des actions, la gestion des effectifs en formation, la comptabilisation des dépenses. Le tableau de bord de la fonction permet le pilotage de la formation dans l'entreprise. Dans le prolongement de la démarche qui conduit à la mise en œuvre de la formation, le suivi, véritable outil de gestion, répond à deux nécessités.

Il s'agit, d'une part, de procéder à l'évaluation systématique des actions de formation à trois niveaux :

- celui des objectifs pédagogiques (réalité de l'apprentissage).
- celui des objectifs de formation (appréciation des résultats de la formation).
- celui des objectifs d'évolution de l'entreprise (mesure des effets sur le terrain).

Il s'agit, d'autre part, d'analyser, au niveau des individus :

- la formation initiale.
- les acquis professionnels, tel le savoir-faire.
- les formations suivies en cours de carrière, y compris celles qui sont suivies à l'initiative du salarié, dans la mesure où, pour ces dernières, il en aura informé l'entreprise.
- les diplômes obtenus et leur prise en compte

Pour atteindre pleinement ces objectifs, ces éléments individuels sont souvent informatisés dans le respect de la réglementation en vigueur relative à la protection des libertés individuelles. L'informatisation facilite la tenue du tableau de bord.

Il faut peu d'indicateurs, mais des indicateurs significatifs d'actions faites ou à faire. Le tableau de bord doit demeurer la synthèse des seules informations essentielles à la prise de décision rapide dans le court terme et être relayé par d'autres sources d'information pour l'étude plus approfondie des problèmes particuliers ou de décisions entraînant des conséquences à moyen terme.

Il n'y a pas de ratios obligatoires; pas de tableau de bord type; il n'y a que des tableaux de bord particuliers à chaque organisme, à chaque entreprise ; de plus, leur caractère est éminemment évolutif (Peretti, 2016).

7-Les politiques des ressources humaines :

Les principales politiques des ressources humaines sont les suivantes :

- **Les politiques d'emploi :** elles reposent sur les choix en matière de niveau et de modalités d'emploi (extériorisation de l'emploi; diversification des statuts, évolution des qualifications, gestion des âges, gestion de la diversité, intégration des jeunes, des étrangers, des handicapés). elles recouvrent les politiques de recrutement, de promotion et de départs de l'entreprise, les politiques à l'égard de catégories spécifiques (jeunes, handicapés, travailleurs âgés...) et la recherche de l'adéquation emploi-compétences.
- **Les politiques de rémunération :** elles reposent sur les choix en matière des fonctions, hiérarchies des rémunérations, part fixe et part variable, Individualisation, intéressement, participation et actionnariat, garanties d'évolution, avantages sociaux et salaire indirect). Elles s'inscrivent dans une perspective de rémunération globale et personnalisée alignée sur la stratégie de l'entreprise.
- **Les politiques de sécurité, d'amélioration des conditions de travail, de santé et de bien-être :** elles contribuent à la sauvegarde du capital humain, à réduire les coûts cachés et à améliorer le climat social.
- **La politique de formation et de développement des compétences :** dans le cadre d'une gestion des compétences et de la mise en place du management des savoirs, elle contribue au renforcement du capital humain.
- **La politique d'information et de communication :** elle favorise la mise en œuvre des politiques RH et le partage des valeurs.
- **La politique d'implication et d'innovation participative.**

- **La politique des relations professionnelles** : elle repose sur la définition du champ de la négociation et de la concertation et sur la détermination des moyens à mettre en œuvre.
- **La politique de reconnaissance** : elle détermine les objets à reconnaître et les modalités de la reconnaissance.
- **La politique d'activités sociales et culturelles.**
- **Les politiques d'aménagement des temps** : elles contribuent au développement de l'adaptabilité et à rendre l'entreprise agile.
- **Les politiques de diversité** : elles répondent aux exigences de responsabilité sociale et visent à faire de la diversité une richesse.
- **Les politiques de transformation** : elles permettent de conduire les changements pour réussir la transformation (Peretti, 2016).

8-Le rôle de la gestion de ressources humaines :

En fonction de l'importance des opérations à réaliser dans un secteur et en fonction des compétences RH détenue par le manager, la fonction RH peut avoir quatre rôles distincts à s'avoir :

- Un rôle opérationnel, c'est-à-dire qu'elle réalise l'action RH en question** :quand cette dernière est peu importante, voire ponctuelle, avec des managers peu habitués à pratiquer la GRH.
- Un rôle de transfert de savoir-faire** :la fonction RH transmet son expertise aux managers. Cela devient nécessaire lorsque l'opération est importante et que le savoir-faire des managers est faible.
- Un rôle de coproduction et de coordination** :la fonction RH coproduit quant la masse d'opérations à réaliser est critique et que les managers ont déjà un savoir-faire certain en GRH. La fonction RH lourds.

-Un rôle de soutien : la fonction RH apporte un soutien aux managers compétence pour agir en GRH et sur une petite opération. Elle aide les managers à la demande et les accompagne dans la réalisation de leurs missions. La fonction RH doit par conséquent être sur le terrain, au plus proches des besoins, et s'intéresser à ses clients que sont les managers (Cohen, 2006).

Et d'une manière général, nous trouvons multiples fonctions de la gestion des ressources humaines comme suit :

- Embauche.
- Organisation de travail.
- Gestion administrative des dossiers individuels.
- Elaboration et suivi des contrats de travail.
- Rémunération, gestion de paie.
- Contrôle et discipline.
- Relation sociale : relation avec les salariés, les représentant, les organismes représentatifs.
- Formation.
- Recrutement / sélection.
- Satisfaction, bilan social.
- Gestion de temps de travail, des aménagements d'horaires, des congés, des absences, des retards ...etc.
- Gestion des contentieux.
- Description de poste, de fonctions.
- Gestion des compétences.
- Gestion des carrières.
- Evaluation des performances.
- Gestion de mobilité.
- Service sociaux à la personne.

- Gestion des systèmes d'informations.
- Organisation du travail.
- Gestion du changement.
- Communication interne.
- Déontologie...(Thevenet et al,2007).

Résumé du chapitre :

Dans ce chapitre, nous avons traité le sujet de la gestion des ressources humaines comme l'un des principaux éléments de base de l'entreprise, Nous avons évoqué l'émergence du gestion des ressources humaines, et le sujet de management existe depuis longtemps, et les études et recherches ont été autour pour trouver la meilleure méthode de management.

Nous avons abordé la définition du management et certains des termes qui lui sont associés, ainsi que toutes les théories qui ont étudié la gestion des ressources humaines, qu'il soit classique ou des relations humaines,... etc.

Nous avons terminé le chapitre en mentionnant les tâches, les applications et les fonctions de gestion des ressources humaines.

Chapitre 3

Sentiment d'Aliénation professionnelle

1-Préambule

2-L'origine de l'aliénation

3-En quoi consiste l'aliénation du travail ?

4-Les controverses sur l'aliénation

5-Les déterminations anthropologiques de l'aliénation Solon Karl Marx

6- Les facteurs qui conduisant à l'aliénation

7-Les étapes de l'aliénation

8-Les types de l'aliénation

9-Les dimensions de l'aliénation professionnelle

10- La résistance à l'aliénation

11-Résumé du chapitre.

Préambule :

L'aliénation a constitué le terme clé d'un discours critique qui voulait prendre acte de l'obsolescence de la problématique du paupérisme. Le discours philosophico-sociologique sur l'aliénation a donc servi de carrefour à un ensemble disparate d'approches méthodologiquement très divers à savoir le capitalisme, les institutions caractéristiques de la rationalisation, la société de consommation, la culture industrialisée, les médias de masse qui voulaient tous trouver une inspiration authentique dans l'image subjective de grandes machines anonymes et froides dans la société contemporaine et capable d'enclencher les dynamiques irrépressibles. Cependant, au fond, dans toutes les approches, l'aliénation restait bien le fait que l'homme se perdait, se déshumanisait dans les nécessités qui rendaient alors la société intransparente à elle-même. Ainsi, concevoir la société contemporaine comme une société de consommation.

1-L'origine de l'aliénation :

Le concept d'Aliénation créé par K.Marx à propos du rapport que l'ouvrier entretient avec son travail a tellement été malaxé depuis le XIXe siècle qu'il mérite un retour aux sources, y compris en le rapprochant d'autres formulations connotées différemment comme celle de « servitude volontaire ». Portant le débat doit porter sur l'actualité du concept lui-même, sur sa validité dans le capitalisme présent, financiarisé et globalisé. En effet, si l'usage du terme apparaît beaucoup moins fréquent que dans les années 1960-1970 dans les textes critiques, c'est essentiellement parce que, d'une part, l'inflation de son utilisation l'avait discrédité sinon disqualifié et, d'autre part parce la conceptualisation marxiste ou néo-marxiste pour ne pas dire l'approche marxiste tout simplement doit faire face à l'autisme d'une grande partie de l'intelligence actuelle (Jean-Pierre, 2006).

Le jeune K. Marx a étudié l'aliénation par le travail, résultat de la soumission du travailleur aux relations sociales, relations sociales caractérisées dans le système capitaliste par la division de travail et par la production des marchandises. Alors il s'agit pour l'individu travaillant de l'impossibilité de mettre en œuvre ses propres capacités et qualités bloquées par ses entraves sociales et économiques, alors son travail n'est pas volontaire, mais contraint (Marx, 1972).

2- En quoi consiste l'aliénation du travail ?

D'abord, dans le fait que le travail est extérieur à l'ouvrier, c'est-à-dire qu'il n'appartient pas à son essence, que donc, dans son travail, celui-ci ne s'affirme pas mais se nie, ne se sent pas à l'aise, mais malheureux, ne déploie pas une libre activité physique et intellectuelle, mais mortifie son corps et ruine son esprit. En conséquence, l'ouvrier n'a le sentiment d'être auprès de lui-même qu'en dehors du travail et dans le travail, il se sent en dehors de soi. Il est comme chez lui. quand il ne travaille pas et, quand il travaille, il ne se sent pas chez lui. Son travail n'est donc pas volontaire, mais contraint, c'est du travail forcé. Il n'est donc pas la satisfaction d'un besoin, mais seulement un moyen de satisfaire des besoins en dehors du travail. Le caractère étranger du travail apparaît nettement dans le fait que, dès qu'il n'existe pas de contrainte physique ou autre, le travail est fui comme la peste. Le travail extérieur, le travail dans lequel l'homme s'aliène, est un travail de sacrifice de soi, de mortification. Enfin, le caractère extérieur à l'ouvrier du travail apparaît dans le fait qu'il n'est pas son bien propre, mais celui d'un autre, qu'il ne lui appartient pas, que dans le travail l'ouvrier ne s'appartient pas lui-même, mais appartient à un autre. De même que, dans la religion, l'activité propre de l'imagination humaine, du cerveau humain et du cœur humain, agit sur l'individu indépendamment de lui, c'est-à-dire comme une activité étrangère divine ou diabolique, de même l'activité de l'ouvrier n'est pas son activité propre. Elle appartient à un autre, elle est la perte de soi-même (Tremblay, 2001).

3-Les controverses sur l'aliénation :

3-1- Hegel et sa présentation positive de l'aliénation :

Hegel est le philosophe allemand qui, au niveau philosophique a le premier élaboré ce concept complexe et spécifique de l'aliénation même K. Marx en a conscience en écrivant ceci : « à l'origine, le terme d'aliénation est un terme économique et juridique. C'est Hegel qui élevé a la dignité philosophique ». Par ailleurs, si nous partons du fait qu'être aliéné signifierait de façon littérale, devenir autres. Or si devenir « autre » ne veut pas dire que le « je » serais devenu un quelconque « tu » alors avec le philosophe hégélien a subit son négatif. Car dit-il : tout les choses sont contradictoires en soi »

La contradiction est la marque de l'infini dans le fini pour l'obliger à sortir de soi. Elle est la négation de soi-même et l'affirmation de soi comme autre. Il ya ainsi, opposition dans l'être qui est travaillé par le négatif. Cette conscience de contradiction dans les choses et surtout son dépassement. Hegel les trouve dans la dialectique qui traduit le mouvement

intrinsèque de la réalité. La contradiction est l'âme de la dialectique et elle s'incarne dans les figures de l'aliénation et la scission qui traduit le mouvement dialectique même.

La dialectique n'est pensable qu'en présupposant la division, la scission et les deux figures dialectiques, que sont l'aliénation et la scission s'articulent ontologiquement ainsi. Elle implique la différence qui suppose toujours la division de l'un. Toute position appelle négation et négation de la négation.

A ce sujet, Merleau Ponty soulignait que la notion hégélienne de négation n'est pas une solution du désespoir, un artifice verbal pour sortir de l'embarras. Elle est la formule de toute contradiction opérante. Autrement la négation de la négation, c'est le mouvement simple qui consiste à se poser, à se nier et à se reprendre ; c'est ce que Hegel entend par dialectique et c'est la marque généreuse d'une positivité, d'une positivité réconciliation de l'être. En effet, pour accéder à l'unité, il faut toujours dépasser l'opposition et la vraie unité est celle qui provient de la division.

Pour Hegel, effectivement, il n'est pas d'unité que dans la division. L'esprit, s'étend trouvé aliéné et donc divisé, doit se reconquérir comme unité. De fait, pour lui, l'aliénation signifie perte, reconquête et donc acquisition d'une positivité. Chez Hegel l'aliénation est considérée avec sérénité.

Cette sérénité hégélienne laisse transparaître que l'aliénation est comme le destin universel. Tout être qui aspire à sa propre plénitude se voit soumettre à la nécessité de se nier, de se poser en s'opposant à soi, à se réaliser en se séparant de son essence pour résorber ensuite cette opposition et surmonter cette séparation. Autrement, Hegel fait de l'aliénation positive, une abstraction, un fait seulement spirituel (Marx, 1972).

3-2-La révolution du discours sur l'aliénation par Feuerbach :

Feuerbach, philosophe allemand venant après Hegel va opérer une sorte de révolution quant au concept de l'aliénation. En effet, « le ruisseau de feu » va renverser les positions idéalistes en position matérialiste.

Selon lui, ce n'est pas l'idée qui engendre le réel, c'est-à-dire le monde matérielle. C'est au contraire, la réalité matérielle qui est à l'origine des existants. Autrement, les rapports réels de la pensée et de l'être sont les suivants : l'être est sujet et la pensée attribut, la pensée vient de l'être et non l'être de la pensée. de ce fait, Feuerbach reprend à compte la

notion hégélienne de l'aliénation mais pour sa part de façon renversée. Pour lui, il n'est d'aliénation que l'homme réel. Aussi, démontre-t-il dans la religion que l'homme projette hors de lui sa véritable essence et se perd dans un monde illusoire qu'il à lui-même crée. Mais qui domine comme une puissance étrangère.

Par ailleurs, si avec Hegel, dans un souci dialectique l'homme projette son essence hors de lui, avant de la retrouver, avec Feuerbach, la religion révèle à l'homme son essence mais en la contractant en dieu. Autrement, l'homme crée un être générique de l'homme qui devient étranger à lui-même et le fixe dans une objectivité supra-humaine. Ainsi donc le philosophe feuerbachien par le canal de critique de la religion et du christianisme, plus spécifiquement, présente l'homme aliéné par le fait d'une création, sa création qui est dieu. Cependant, en faisant appel à l'intuition sensible, il considéré passivement la sensibilité, sans la relier à l'activité pratique. Il oublie donc que l'homme se modifie en modifiant les circonstances. En ce sens, son philosophe va seulement dissoudre le monde religieux dans le monde profane lui-même, divisé des antagonismes(Marx, 1972).

4- Les déterminations anthropologiques marxienne de l'aliénation :

4.1-Le travail aliéné :

Le travail peut se définir comme une activité de transformation de la nature propre aux hommes et qui les met en relation interrogeant son étymologie. Le mot travail nous renvoie au concept latin « tripalum »qui désigne un instrument de torture, par le travail, c'est-à-dire par l'utilisation des instruments ou des outils. L'individu donne une nouvelle forme à la nature, le monde devient un monde nouveau. Par l'utilisation des instruments ou des outils. L'individu donne une nouvelle forme à la nature, le monde devient un monde nouveau.

Par lui, l'individu parvient à dominer, a maîtriser la nature, a sortir de son être immédiat. C'est par le travail que l'individu améliore ses conditions d'existence et développe ses facultés intellectuelles. En d'autres termes on peut donc dire que le travail se pose comme le moyen d'affirmation de soi. C'est ce que dit d'ailleurs voltaire dans candide en ces mots : « le travail éloigne de nous trois grands maux ; l'ennui, le vice et le besoin ». Il permet a l'individu de s'épanouir afin d'accéder au bonheur et au bien être social. C'est ainsi qu'il crée et élargi la base matérielle de la civilisation. Si l'objet du travail est une chose ou un ensemble de chose que l'individu interpose entre lui et l'objet de son travail comme conducteur de son action, il se sert alors des propriétés mécaniques,

physiques, chimiques pour agir dans l'intension de parvenir à une fin précise. L'emploi et la création de moyens de travail quoiqu'ils se trouvent en germe chez quelques espèces animales caractérisent éminemment le travail humain.

Cependant, chez Marx, l'ouvrier est aliéné dans le travail. En effet, plus l'ouvrier s'approprié, par son travail, le monde extérieur, la nature sensible, plus il se prive de moyen de subsistance, et cela doublement : « premièrement, le monde extérieur sensible cesse de plus en plus d'être un objet appartenant à son travail, un moyen de subsistance de son travail. Deuxièmes il cesse de plus en plus d'être un moyen de subsistance au sens immédiat, c'est-à-dire il cesse d'être un moyen de subsistance de l'ouvrier ». De ce double point de vue marxien, l'ouvrier devient donc esclave de son objet. En effet, il reçoit un objet de travail c'est-à-dire du travail, mieux il reçoit un objet des moyens de subsistance, il lui doit donc la possibilité d'exister en tant qu'ouvrier et en tant que sujet physique et « le comble de cette servitude est que seule sa qualité d'ouvrier ou de travailleur lui permet de se conserver en tant que sujet physique et que ce n'est plus en tant que sujet physique qu'il est ouvrier ».

L'aliénation de l'ouvrier dans son objet s'exprime selon les lois de l'économie résumés par K. Marx en ces mots « plus l'ouvrier produit, moins il a consommé, plus il créé des valeurs, plus il perd sa valeurs et sa dignité, plus il forme son produit, plus l'ouvrier est difforme, plus son objet est civilisé, plus l'ouvrier est barbare, plus le travail est puissant, plus l'ouvrier est impuissant ». En clair, dans le travail productif, l'homme est déshumanisé. Aussi l'économie politique dissimule t elle l'aliénation dans le sens du travail en refusant de considéré le rapport direct entre l'ouvrier et la production. Et c'est ce que K. Marx tente de démasquer, certes, « le travail produit des merveilles pour les riches mais pour l'ouvrier, il produit le dénuement ».

Dans cette perspective, chez K. Marx, si l'homme ne peut pas s'épanouir dans le travail, il est contraint par le pouvoir économique : or « le royaume de la liberté commence seulement là où l'on cesse de travailler par nécessité et opportunité imposée de l'extérieur.

En définitive, si le travail est le père et la mère de la richesse comme le dit William Petty, il est aussi source d'aliénation dans le philosophe marxien, mieux K. Marx rejette ce slogan pompeux à teinture capitaliste : « le travail est la source de toute richesse et de toute culture » en effet, pour lui cette phraséologie s'inscrit plus que jamais dans l'optique

de l'économie politique Bourgeois :car l'activité est une activité matérielle, qu'il s'accomplit dans certaines conditions et qu'il implique les moyens spécifiques c'est-à-dire sociaux et nécessitant la présence d'une classe démunie de capital (Marx , 1844, p.24).

4.2-L'argent, symbole de la dépossession de l'homme :

En tant que moyen d'échange, remplaçant le « troc », l'argent a depuis lors été saisi par les économistes capitalistes comme une marchandise qui dépendait du rapport entre les frais de production, de l'offre et de la demande. Des lors, K. Marx se demandent si le salaire est déterminé par le prix en argent, écrit « au XV Le siècle, lors et l'argent en circulation en europe augmentèrent par suite de la découverte en Amérique de mines plu riches et plus faciles à exploiter ».

De ce fait, la valeur de l'or et de l'argent baisse par rapport aux autres marchandises. Ces ouvriers continuèrent à recevoir la même masse d'argent monnayée que le prix en argent du travail ; le salaire réel nominal, ne coïncide pas avec le salaire réel, c'est-à-dire avec la qualité de marchandise qui réellement donnée en échange au salaire. Autrement si le salaire nominal, c'est-à-dire la somme d'argent pour la quelle l'ouvrier se vend au capitaliste. Si le salaire réel, c'est-à-dire la qualité de marchandise qu'il peut acheter est réel, cependant cet argent n'épanouir les rapports contenus dans le salaire.

Le salaire est déterminé avant tout par son rapport avec le gain, avec le profit du capitaliste, ainsi le rapport de l'homme à l'homme est régulé par le gain, de salaire puisque sans celui-ci les objets de la substance ne peuvent venir à l'homme. La marchandise de l'argent pose l'homme et l'objet à égale distance. Autrement exprimé, là ou il y a frais de production ou de demande, il ya l'objet et en même temps l'homme : puisque c'est l'homme qui est au début et à la fin de ce trépied économique. Par ailleurs, l'économie politique, dans sa visée de la création et de la civilisation va poser l'argent au centre de l'existence humaine.

Mais en dehors de l'homme, c'est là son inhumanité. D'où cet adage populaire. « Celui qui n'a rien, n'est rien ». Or avec Erich Fromm, fin lecteur de K. Marx « plus on a, plus on aliène sa vie ». C'est donc dire que plus l'homme s'abandonne à l'avoir, à l'argent, moins il se possède lui-même. L'homme met sa vie dans l'objet et dès lors celle-ci ne lui appartient plus, elle appartient à l'objet : « tout ce que l'économiste vous prend en matière de vie et d'humanité. Il vous le rend sous forme d'argent et de biens matériels » (Erich, 1978, p.182).

4.3- Du dépassement possible de l'aliénation chez Marx :

Penser avec K. Marx la fin de l'aliénation, c'est penser aux moyens de parvenir à la réalisation de l'homme total, tel est l'enjeu de son action intellectuelle et son messianisme, en effet la question qui l'a préoccupé, occupé et amené à portée son regard critique sur toute la sphère de la vie sociale, et celle de l'émancipation humaine. Le but de l'histoire est, alors, la réalisation complète de l'humain, l'avènement de l'homme total. Mais il semble bien que K.Marx ait vu en la fin de l'aliénation économique la fin de toutes formes d'aliénation. C'est que chez lui, l'aliénation économique est celle de la « vie réelle » : sa suppression embrasse donc toutes les autres.

K.Marx a eu très tôt conscience que c'est dans la priorité que s'origine l'aliénation économique et le dépassement de celle-ci signifie l'abstraction de la propriété privée. Aussi de ce rapport du travail aliéné à la propriété privée, de la servitude. Cette libération prendra la forme politique de l'émancipation des ouvriers. Mais il ne s'agit pas seulement des ouvriers. car après la dictature du prolétariat, moment transitoire de l'histoire, l'émancipation prolétarienne deviendra l'émancipation universelle de l'homme, parce que toute la servitude humaine est impliquée dans le rapport de l'ouvrier à la production, et que tous les rapports de servitude ne sont que des variantes et des conséquences.

L'économie est la base de l'aliénation. En effet, affirme t-il « les sentiments humaine se situent en dehors de l'économie politique et l'absence de l'humanité se situe on elle ». Telle est la prémisse majeure de K. Marx, et la mineure sera développée en ces termes « on comprend aisément pourquoi tout le mouvement révolutionnaire trouve nécessaire son fondement tout théorique qu'empirique dans le mouvement de l'économie ». Le mouvement révolutionnaire est aussi porté par la classe ouvrière et l'aliénation, née avec la propriété privée, ne peut disparaître qu'avec elle. La pensée de k. Marx se précise : c'est au communisme qu'il confère cette tâche de désaliénation, d'humanisation de restauration de l'humanité de l'homme. De fait le philosophe marxien présente l'enseignement que l'homme est l'être suprême de l'homme. C'est-à-dire à l'impératif catégorique de renverser tous les rapports sociaux qui font de l'homme un être humilié, asservi, abandonné (Marx,1844, p.122).

5- Facteurs qui conduisant à l'aliénation professionnelle :

Les facteurs menant à l'aliénation professionnelle varient chez les employés de l'organisation, même s'ils sont sur le lieu de travail. Principalement à deux facteurs principaux :

- Facteurs attribuables à l'organisation.
- Facteurs attribués aux employés de l'organisation.

5.1-Facteurs attribuables à l'organisation :**1 - Mécanisation et automatisation :**

"Sheta" mentionne que la révolution technologique a contribué à la propagation du phénomène d'aliénation parmi les travailleurs de l'organisation à la fois productifs et de service en raison de la prédominance de l'automatisation et ordinateurs et appareils électroniques au travail quotidien, et ce danger est apparu la technologie comme si elle menaçait les relations humaines et provoquait des maladies et des problèmes psychologiques. Après les artisans, professionnels et administrateurs étaient maîtres de leurs appareils et bureaux ils devinrent ses serviteurs, soumis à sa volonté.

2 - Défauts dans les rapports d'adéquation des performances :

Les rapports annuels de performance des fonctionnaires n'ont pas le mérite d'être approuvés principalement sur les rapports individuels des superviseurs, ce qui les rend affectés par des considérations et les caprices personnels et finalement affectent les bonnes relations fonctionnelles qui devraient être fondées entre les fonctionnaires et l'administration.

3 - Faible d'efficacité de l'administration :

L'inefficacité de l'administration conduit à son incapacité à faire ce qu'on attend d'elle. Dès lors, penser à le reconstruire sur les principes de la gestion comportementale doit être pris en compte le travail à faire et les compétences dont vous avez besoin pour effectuer le travail afin de pouvoir suivre le rythme, le rythme rapide du développement technique et d'assumer toutes ses responsabilités, et cela ne sera atteint que si les explications et les descriptions des travaux permettent à chacun de participer à la prise de décisions qui le concerne et lié à son travail.

La faiblesse de l'efficacité administrative au sein de l'organisation est l'un des facteurs les plus importants conduisant à l'aliénation, Une bonne gestion doit suivre plusieurs bonnes étapes pour mettre à niveau le travail administratif et ces étapes :

- Bonne planification.
- Suivi des étapes de réalisation.
- Suivre un système de documentation efficace.
- Gestion efficace du temps.

4- Manque de clarté du système de la motivation:

Le manque de clarté du système de la motivation ou sa soumission aux courtoisies et aux relations personnelles parmi les fonctionnaires et la haute direction et la direction directe est considéré comme l'un des facteurs conduisant à l'aliénation, car l'objectivité dans l'application du système la motivation est une condition de sa réussite.

le niveau d'aliénation professionnelle en général est affecté par l'absence de la motivation, d'autant plus qu'il existe un certain nombre de théories et d'études qui ont cherché à connaître les relations entre l'aliénation professionnelle et la motivation, par exemple, l'École des relations humaines considère que l'employé heureux, et l'école comportementale est concéderez qu'il n'y a pas de relation nécessaire entre l'aliénation et la productivité. L'aliénation est le résultat du travail lui-même, mais l'aliénation peut être le résultat des circonstances environnantes travail, collègues de travail, environnement de travail, qualité des services...etc.

5 - Conservation des informations :

L'un des effets négatifs les plus danger sur les lieux de travail est la rétention d'informations et d'expertise et ne pas le transférer aux travailleurs et à la deuxième rangée de dirigeants, ainsi que la présence de dirigeants et de superviseurs les employés et les personnes ayant une longue expérience de travail qui conservent leurs informations et ne les ils jouent un rôle de formation pour ceux qui travaillent avec eux et peuvent être la raison de la rétention avec l'information et l'expertise, l'expert craint d'être renoncé à ses services ou transféré à un autre endroit s'il trouve quelqu'un pour faire son travail, et toutes les expériences sur le terrain ont prouvé que tous les systèmes et les lois et les philosophies n'ont pas réussi à traiter ce problème et à changer ce comportement(Ben Zahi et Tauririt, 2012).

6 - Capacité de la taille de l'organisation :

L'expansion de la taille de l'organisation entraîne un impact négatif sur ses employés, et le plus important d'entre eux Effets dispersion des efforts des managers entre le travail administratif et la supervision des affaires techniques dans l'organisation, et alors le travailleur sent que le suivi (supervision) est fait par le patron ou l'agent direct ou son représentant est faible, ce qui conduit à une gloire égale avec les autres travailleurs, et cela contribue à un sentiment d'injustice qui prévaut chez les travailleurs.

7 – Manque d'utilisation des facteurs de stimulation :

L'une des facteurs les plus importantes de l'engagement est l'enthousiasme des travailleurs au travail, qui est considérée comme des facteurs sains et vitaux d'un bon travail pour atteindre les objectifs fixés par la direction alors que les manifestations les plus importantes de la baisse du moral et de la frustration et du ressentiment des travailleurs elle :

- Manque d'enthousiasme et d'activité au travail.
- Manque de coopération entre les employés
- Ne pas respecter les heures de travail officielles
- Se plaindre constamment et se plaindre des travailleurs
- Non respect des délais de réalisation des affaires

lorsque les choses dévient de leur cours normal au travail, ils prennent souvent des mesures attitudes et réactions qui indiquent leur mécontentement et leur ressentiment, ainsi que le sarcasme et le sarcasme cela indique leur frustration et leur aliénation, et le problème est qu'ils peuvent entraîner un grand nombre de leurs pairs dans Le cercle de la frustration, et puis il est difficile de leur remonter le moral et d'améliorer leurs performances.

8 - Le travail dans les lieux séparés :

Travailler dans les lieux séparés pour une organisation nécessite une différence travailleurs in égaux en raison de:

- des conditions de travail inadéquates (ventilation, éclairage, température,... etc).

- Ne pas suivre les problèmes des travailleurs dans les régions éloignées de la même manière qui sont dans les lieux principaux ou des succursales à proximité.

9- Manque de rôle de l'individu :

L'individu est exposé à un grand nombre de situations au sein de l'organisation dans laquelle il travaille des situations peuvent le pousser à prendre position si elles contiennent une réelle menace pour son existence ou pour son bonheur, si le travailleur sent que son rôle dans l'organisation dans laquelle il travaille il est exposé à l'obscurcissement par certains travailleurs, intentionnellement ou non, car cela Exposer le travailleur à un groupe de stimuli émotionnels tels que la peur, la colère,... etc. détresse ces processus physiologiques entraveraient les fonctions du corps et aideraient alors de la propagation de l'aliénation sous l'une de ses formes chez l'individu.

10 - La faiblesse des valeurs religieuses et le rôle des institutions gouvernementales :

Les agences gouvernementales spécialisées, les universités, les instituts de développement administratif et Les centres de formation et autres peuvent investir dans les bonnes valeurs religieuses pour influencer les forces travailler à différents niveaux pour changer les attitudes et les comportements et inculquer la discipline Préserver le travail, le respecter et le renforcer, et donner aux fonds publics la meilleure et la plus haute vue et puis amener le changement car le système éducatif peut faire de ces valeurs religieuses une priorité pour l'éducation comportementale et l'éducation sociale, et établir des normes de conscience religieuse et de sincérité dans le travail au Dieu et cela conduit à l'avancement administratif dans la fonction et au travail.

11 - compétition fort entre travailleurs :

La concurrence entre les travailleurs d'une même organisation joue souvent en faveur du travailleur tant que vous ne dépassez pas les règles correctes, qui est de faire des efforts pour travailler pour obtenir des bénéfices matériellement et moralement de l'organisation, et si elle s'éteint concurrence de ses cadres corrects, tels que les travailleurs suivant certaines méthodes illégales pour atteindre des gains immérités, cela ne paierait que ceux qui peuvent trouver du travail de désespérer d'atteindre les gains qu'ils souhaitent, puis leurs taux de performance diminuent également que céder au désespoir et aux sentiments de frustration conduirait à Aliénation professionnelle de l'organisation.

12 – faiblesse de niveau de la formation :

Faiblesse de niveau de la formation du personnel en général et l'élévation de son niveau de compétence Leur production est l'un des facteurs les plus importants conduisant à l'aliénation professionnelle (Ben Zahi et Tauririt, 2012).

5.2- Les facteurs qui appartiennent à l'individu :**1 - La peur et Insécurité professionnelle :**

Le sentiment de peur et d'insécurité professionnelle des travailleurs conduit inévitablement à leur tentative d'échapper à ces sentiments et émotions, ainsi que disperser les efforts déployés moment de travail officielles conduiraient à la propagation de l'aliénation de professionnelle entre les travailleurs dans l'organisation.

2 - Manque de l'efficacité :

Le manque d'efficacité des travailleurs dans l'organisation entraînerait une baisse des performances entre les employés, car chacun cherche à retourner les raisons de sa mauvaise performance aux conditions propres de l'organisation dans laquelle il travaille.

En raison du manque d'efficacité, certains travailleurs recourent également à l'absentéisme et certains d'entre eux partent avant la fin des heures de travail, et il y a aussi beaucoup de conflits entre les travailleurs, et cela représente une facette de l'aliénation professionnelle.

3 – Le temps vide :

La présence d'un long temps libre au les employés de l'organisation entraînerait beaucoup conversations parallèles, surtout si le problème existe avec un grand nombre de travailleurs et les travailleurs se consacrent à discuter de leurs problèmes personnels et à consulter pour les résoudre au lieu de travail pour terminer leurs travaux.

4 - Désalignement et Adaptation :

Les obstacles auxquels l'individu fait face pour satisfaire ses besoins de façon régulière et les obstacles permanents, qu'ils soient matériels ou moraux, compliquent les efforts déployés pour atteindre l'individu s'inscrit dans le cadre de la société dans laquelle il évolue et se retrouve souvent en inadéquation et le manque d'adaptation.

Les problèmes de compatibilité et du manque d'adaptation sont classés en :

- Frustration et crises psychologiques.

- Stress et conflits psychologiques.

L'inadéquation et le manque d'adaptation du travailleur à l'organisation dans laquelle il travaille Cela l'amène à se sentir dans le cercle de la négligence au sein de l'organisation et il lui semble que les problèmes sont ce dont il souffre est causé par l'organisation et, par conséquent, le travailleur cherche des alternatives et les abandonne ses problèmes psychologiques en elle, et si cette condition se propage parmi un large segment de travailleurs, alors c'est de cela conduirait à la propagation de l'aliénation psychologique parmi eux.

5 - Valeurs et attitudes des employés :

L'aliénation professionnelle peut résulter de l'incompatibilité des valeurs, des contrôles et des objectifs du travail avec les valeurs, les attitudes et les objectifs de l'individu, c'est-à-dire l'objectif vers lequel le travail de l'individu est dirigé, ne sont pas souhaitables en elle et que l'environnement de travail dans son atmosphère ne lui accorde pas l'attention qu'il mérite et que les besoins de l'individu et ses désirs ne sont pas pris en charge, mais pas ressentis par les autres.

6 - Mauvaise gestion du temps :

La plupart des travailleurs ne font pas un bon usage efficace de leur temps et, malheureusement, il y a des gens qui pense que la gestion du temps signifie un sérieux absolu et qu'il n'y a pas de temps pour se reposer, alors que d'autres pensent que organiser le temps est une chose triviale qui n'a pas de poids, car ils n'évaluent pas le temps comme un poids ou une importance, et cela les concepts rendent notre travail moins productif, donc peu importe à quel point nous travaillons dur pendant plusieurs heures, nous ne pourrons pas nous serons productifs à moins d'organiser notre temps et de nous débarrasser de tout ce qui nous fait perdre notre temps.

Les avantages d'une bonne gestion du temps sont immédiats, il obtient plusieurs résultats dans le travail, dont les plus importants sont :

- Amélioration de la qualité.
- Accélérer les performances.
- Réduire la pression au travail.
- Réduire le nombre d'erreurs susceptibles d'être commises.
- Améliorer le confort des travailleurs.

7- La Foi faible :

Le Saint Coran mentionne la foi associée à l'action dans plus de quatre-vingt-dix de ses versets. Par conséquent, nous voyons que le croyant réel est celui qui est motivé à travailler avec une motivation de lui-même et une source auto-motivée Croire en Dieu et en son messager, que Dieu le bénisse et lui accorde la paix, et le vrai croyant est celui qui est certain que le succès dans ce monde, cela dépend du travail, et que le paradis dans l'au-delà n'est pas pour les gens du chômage et de la paresse c'est pour les gens de sérieux, qui travaillent et qui maîtrisant.

8 - Faiblesse du composant de leadership :

La faiblesse des composantes de leadership du leader administratif et sa méconnaissance des compétences, l'administration est l'un des facteurs les plus importants conduisant à l'aliénation professionnelle, de sorte que la religion a été désireuse La clarification islamique des ingrédients de base du chef administratif pour être qualifié pour le leadership rationnel.

9 - Manque de spécialisation dans le travail :

Le développement des ressources humaines passe par l'expansion de l'éducation et de la formation, un certain nombre de spécialistes sont disponibles dans différents domaines de travail, et le problème réside dans le manque de utilisation optimale de ces disciplines, en les plaçant dans des domaines de travail complètement différents ce qui réduit la performance du spécialiste dans le travail qui lui est confié dans un autre domaine que sa spécialisation.

10 - Désespoir et soumission à l'échec :

Le désespoir est l'un des pires traits qui se sont répandus entre les travailleurs et tout le monde connaisse les inconvénients du désespoir, nous devant lui le manque d'autonomie, de confiance et de capacité à travailler et l'incapacité à continuer le travail fait du comportement de retrait et de négativité dans les domaines du travail un phénomène mauvais et destructeur sur le lieu de travail et sites de production et dans la vie.

11 - Refoulement et inconscience :

Les symptômes psychologiques et physiologiques de la dépression et de l'inconscience sont l'anxiété et mauvaise anticipation et stimulation sans raison, avec excitation nerveuse facile et l'instabilité motrice et l'insomnie, et cela se remarque sur le

travailleur qui souffre de refoulement son incapacité à accomplir le travail qu'il accomplit avec vitalité et activité, et cela aiderait à l'Aliénation au travail qu'il fait, qu'il soit manuel ou intellectuel.

12 - Introversion et isolement :

Le travailleur introverti et isoler est celui qui se sent aliéné et isolé les courants qui prévalent dans l'organisation dans laquelle il travaille, et donc il ne se sent pas appartenir à cette organisation ou à la société dans laquelle il vit, et ce type de travailleur souffre de l'Aliénation psychologique qui affecte son comportement au sein de l'organisation(Ben Zahi et Tauririt, 2012).

6-Les étapes de l'aliénation dans le travail :

L'aliénation dans le travail se décline en trois temps chez Marx : séparation du travailleur avec le produit de son travail, avec le travail même et avec les conditions du travail et lui-même.

Ainsi, les étapes de l'aliénation du travail sont à exposer de façon détaillée. D'abord, on trouve le rapport du travailleur au produit du travail comme à un objet étranger et ayant barre sur lui. Dans l'activité de produire qui demande d'ailleurs une énergie, le travailleur met au dehors quelque chose qui sera vraiment perdu par le travailleur. Dans un tel esprit, il a perdu une partie de son propre être qui fait partie son essence. Disons, on s'est perdu dans l'objet dans la mesure où les fruits du travail, dans lesquels se trouve toute mon essence, dépassent la vigilance du travailleur : « le travailleur se rapporte au produit de son travail comme à un objet étranger » Et« plus le travailleur se dépense dans son travail, et d'autant plus puissant devient le monde étranger, objectif qu'il engendre en face de lui-même, et d'autant plus pauvre qu'il devient lui-même, d'autant plus pauvre son monde intérieure, et d'autant moins a-t-il de choses en propre »(Jean-jacques,2014,p.5).

Le travailleur produit pour satisfaire certains besoins vitaux. C'est bien l'objectivation du travail ou le travail qui s'est fait objet. Tandis que le produit de ce travail n'est pas récupéré par l'ouvrier. Le travailleur est totalement exproprié du produit de son travail puisque le salaire ne représente pas la part du produit qui reviendrait au travailleur. Par la suite, ce produit devient une marchandise. Il perd rapidement sa valeur d'usage, c'est-à-dire pour satisfaire un besoin. Il sera échangé et évalué sans la présence du

travailleur. Ainsi dit, ce produit du travail de l'ouvrier même devient non seulement extérieur, mais aussi étranger à lui. Ce que Karl Marx déclare ainsi :

L'aliénation du travailleur dans son produit a la signification, non pas seulement que son travail devient un objet, prend une existence extérieure, mais aussi que son travail existe en dehors de lui, indépendamment de lui, étranger à lui et devient une puissance autonome relativement de lui, de sorte que la vie qu'il a prêtée à l'objet vient lui faire face de façon hostile et étrangère.

Par là, on est en présence d'une perte de la finalité du travail. Le travailleur se trouvera plus tard dans une situation de « lèche-vitrine » face à son propre produit. En d'autres termes, il sera dominé par son propre produit. De même que l'homme sera dominé par son propre produit qu'est Dieu chez Ludwig Feuerbach : « plus l'homme met de choses en Dieu, moins il en garde en lui-même ».

De là vient le premier aspect de l'aliénation dans le travail chez Karl Marx. Cet aspect manifeste clairement sa dette à l'égard de la conception feuerbachienne du rapport entre le créateur et son objet créé, plus précisément entre l'homme et Dieu.

Le travail ne produit pas seulement des objets, il produit aussi des moyens de travail. On va assister à la séparation du travailleur par rapport aux moyens du travail. Ces derniers étant aussi produits par et dans le travail. Du fait que le travailleur a perdu les objets produits par son travail même, il va perdre également les moyens de travail. Toutes les conditions objectives du travail lui deviennent étrangères. Les éléments permettant la production qui sont encore produits par le travail producteur échappent au contrôle de l'ouvrier. Cette double perte de l'objet du travail et des moyens du travail va aboutir à une perte totale du travail (Jean-jacques, 2014).

La deuxième étape du travail aliéné est le rapport du travailleur à l'activité de la production même. C'est le rapport du travailleur à sa propre activité comme à une activité étrangère. « Mais l'aliénation ne se montre pas seulement dans le résultat, mais aussi dans l'acte de la production, à l'intérieure de l'activité productive », affirme Karl Marx. C'est ce que Michel Henry appelle « aliénation réelle », dans la mesure où on a maintenant affaire au fait que ce travail, qui appartient désormais à un autre parce que l'ouvrier le lui a vendu, c'est l'ouvrier lui-même qui va l'accomplir. L'ouvrier ne s'affirme pas dans ce travail, mais se nie, son travail n'étant pas volontaire, mais contraint. Il ne travaille plus pour satisfaire ses besoins, mais plutôt pour produire de marchandises. « Le travail de l'ouvrier

n'est donc pas librement voulu mais contraint, c'est un travail forcé » indique Karl Marx et il présente « un caractère étranger ». Ceci dit, le travail ne lui appartient pas. C'est « une activité tournée contre lui-même et indépendante de lui », comme le dit Karl Marx. Le travailleur ne se reconnaît pas dans ce travail. Il y a là une forme d'aliénation du travail ou dans le travail qui s'exprime dans le concept de « travail aliéné ». Pour Karl Marx, il n'y a d'aliénation du produit qu'en tant qu'il y a aliénation du travail. Le rapport de l'ouvrier au travail engendre tous les autres rapports aliénants chez ce même ouvrier. Marx a vu l'origine de cette déconfiguration du travail dans l'existence de la propriété privée, et il accuse l'économie politique de traiter celle-ci comme un fait naturel. La propriété privée étant l'appropriation par le non-ouvrier de l'activité de l'ouvrier, cette appropriation par l'autre de l'ouvrier est affirmée par Karl Marx comme étant le résultat de ce que le rapport de l'ouvrier à la nature et à soi est un rapport extérieur.

Ces deux étapes du travail aliéné, qui mettent en relief le rapport d'étrangeté du travailleur à la nature, vont déterminer la dernière étape de l'aliénation dans le travail, cette fois, des hommes entre eux ou l'aliénation de soi. A ce sujet, Karl Marx déclare que « toute aliénation de soi de l'homme à l'égard de lui-même et de la nature se manifeste dans le rapport qu'il institue entre, d'une part, lui-même et la nature, et d'autre part, les autres hommes, les hommes distincts de lui-même ».

En d'autres termes, le travail aliéné va donner naissance à l'aliénation de l'ouvrier à lui-même et aux autres ouvriers, comme supports de la force de travail. L'ouvrier aliéné dans le travail sera aliéné envers « tout homme », y compris le bourgeois et lui-même. Une telle situation consiste à faire de l'être générique de l'homme un être qui lui est étranger. Disons que l'aliénation de l'ouvrier quant au produit du travail, quant aux moyens de travail et surtout quant au travail lui-même, a pour corollaire l'aliénation du rapport de l'homme à l'homme. En langage marxiste, l'aliénation dans l'infrastructure économique et matérielle a déterminé l'aliénation dans les superstructures idéologico-sociales. Dans cette dernière forme d'aliénation, qu'on peut qualifier de sociale, l'homme est étranger à lui-même. L'homme ne se reconnaît plus comme homme.

Chaque homme est aliéné des autres. Les hommes sont devenus étrangers entre eux car ils sont étrangers à l'essence humaine : ils ont perdu leur propre nature d'être des « êtres objectifs ». Tout cela montre l'urgence d'éradiquer l'aliénation dans le travail ou le travail aliéné, pour faire disparaître cette aliénation entre les hommes.

L'aliénation des hommes entre eux est le fruit de la triple aliénation dans le travail manifestée par rapport à son produit de son travail, de son activité vitale et de son être générique. En d'autres termes, on peut dire que l'aliénation sociale est une dérive de l'aliénation de soi (Jean-jacques, 2014).

7- Les types de l'aliénation :

Les éléments précédents ont montré que l'aliénation en tant que phénomène humain a un ensemble de dimensions qui expriment la souffrance.

Si nous voulons parler d'aliénation au travail, nous constatons que le sentiment d'aliénation au travail est devenu à travers des problèmes auxquels les organisations contemporaines sont confrontées. Ici, il nous est apparu clairement que l'aliénation se décline de différents types de là, nous trouvons ce qui suit :

7.1-L'aliénation économique :

Le travail s'interpose comme relation entre les humains et « dès lors que les humains travaillent de quelque façon les uns pour les autres, leur travail acquiert aussi une forme sociale » (Karl Marx, 2011, p.253). Marx établit donc qu'il y a une aliénation propre au travail, puisque le travailleur n'est aucunement propriétaire de son produit et que la marchandise est « le noyau » (Jappe Anselm, 1998,p.31) de la production capitaliste. Le travail industriel moderne reproduit donc la marchandise sous plusieurs formes « et cela dans la mesure même où il produit de façon générale des marchandises » (Karl Marx, 2011, p. 141), au point tel où même le travail devient une marchandise. L'ouvrier est ainsi aliéné de son travail parce que « plus l'ouvrier produit d'objets, moins il peut posséder et plus il tombe sous la domination de son produit, le capital » (Karl Marx, 2011, p.142). La perte réelle de l'ouvrier est sa force de travail ainsi transformée en marchandise, qui ne lui appartient pas. La marchandise est donc le résultat concret du travail devenu aliéné. Son résultat apparaît comme un « être étranger, comme une puissance indépendante du producteur » (Karl Marx, 2011, p.141). Cet être étranger, c'est le capital.

La marchandise acquiert donc un aspect concret, mais tout de même énigmatique, dans ce sens qu'elle apparaît comme une image de la production. Cette image fait apparaître la réalité concrète du travail par son existence même. La marchandise écarte l'ouvrier de sa position centrale et le relègue à n'être qu'une partie du système de production où cette production n'est pas faite pour lui, mais bien seulement faite par lui. L'humain est réduit à sa forme la plus objective : une simple force de travail. Cela fait

apparaître le caractère social du travail sous la forme « d'un rapport social existant en dehors d'eux, entre des objets » (Marx, 2011, p. 253).

On remarque alors que se dresse devant l'ouvrier une force extérieure qui lui est essentiellement sienne, semblable à celle de Dieu, et qui lui est tout puissamment extirpée. Le travailleur subit une aliénation profonde et cette fois-ci, elle n'est pas abstraitement reproduite dans un monde spirituel, mais dans un rapport concret avec le monde matériel.

Ainsi, le mode de production industrielle moderne se constitue dans une double aliénation où « le dessaisissement du travailleur dans son produit signifie non pas seulement que son travail devient un objet, une existence extérieure, mais que son travail existe extérieurement à lui, indépendant étranger et devenu puissance autonome face à lui, que la vie qu'il a prêté à l'objet s'oppose à lui en étranger hostile ... » (Karl Marx, 2011, p.143). Cela fait du rapport social entre l'ouvrier et le travail, un rapport objectifiant, dans ce sens que l'ouvrier n'est sollicité que pour sa force de travail ; il devient une machine parmi des machines. La machine apparaît comme la forme ultime du « développement et du perfectionnement constant et progressif des instruments de production » (AxelosKostas, 1961, p.79). Selon Axelos, la machine « parachève » (AxelosKostas, 1961, p.79). le rapport aliénant que les humains entretenaient avec les instruments de production.

Par aliénation du produit et ensuite du travail lui-même, l'ouvrier acquiert concrètement le statut d'objet, tandis que son produit aliéné acquiert abstraitement le statut de sujet. Ce phénomène est propre au mode de production capitaliste qui fait des humains « des caractères objectaux des produits de ce travail » (AxelosKostas, 1961, p.79). Marx conçoit donc l'aliénation comme un état où l'humain « devient l'attribut d'une abstraction qu'il a posée lui-même » (Jappe Anselm, 1998, p.30). Dans la production, le pouvoir réel de l'homme est traduit en marchandise qui, par accumulation, génère une forme abstraite de l'ensemble des pouvoirs humains, le capital apparaissant à l'ouvrier comme quelque chose sur lequel il n'a aucun pouvoir réel. Ainsi, l'ouvrier transfère son statut par aliénation dans son produit et acquiert le statut concret de son produit. L'aliénation ainsi comprise, n'est plus qu'une simple dépossession, elle prend la forme du fétichisme de la marchandise. Elle apparaît comme le processus de l'inversement du statut humain, comme le processus d'objectification. Axelos formule poétiquement que « ce rapport inhumain qui lie les hommes à la machine rend mécanique l'essence de l'homme. Aujourd'hui, la

machine s'adapte à la faiblesse de l'homme pour faire de l'homme une machine faible » » (Kostas, 1961, p.79).

7.2-L'aliénation religieuse :

Feuerbach développe une théorie critique de la philosophie et de l'aliénation de l'humain dans son rapport avec certaines de ses productions. Pour Feuerbach, l'exemple le plus flagrant de cette aliénation se produit dans la religion. Effectivement, l'humain « s'est objectivé, mais il n'a pas reconnu l'objet comme son essence (...). L'homme a adoré sa propre essence » (Feuerbach, 1968, p.30). La religion n'est alors rien d'autre que l'essence humaine extériorisée dans une force reconnue comme supérieure et surtout « séparée des limites de l'homme individuel, c'est-à-dire réel, corporel, objectivé, c'est-à-dire contemplés et honorés comme un autre être (...) » (Feuerbach, 1968, p.131). Ainsi, Feuerbach reconnaît que « l'homme expulse de lui-même sa propre essence, il se chasse, se rejette lui-même (...) » (Feuerbach, 1968, p.149). Le projet de Feuerbach reste essentiellement ancré dans la philosophie de l'essence humaine, mais cela permet à Marx d'aller puiser dans Feuerbach l'idée de l'aliénation de l'essence humaine. Marx reconnaît à Feuerbach d'avoir fourni la preuve que « la philosophie n'est rien d'autre que la religion mise en pensées et développée », d'avoir fondé « le vrai matérialisme et la science réelle, en faisant du rapport social de l'homme à l'homme également le principe fondamental de la théorie » et d'avoir « opposé à la négation de la négation, qui prétendait être le positif absolu, le positif reposant sur lui-même et positivement fondé sur lui-même » (Axelos 1961, p.43). Feuerbach réussit en critiquant l'argumentaire de Hegel, à démontrer que l'aliénation comme dessaisissement d'être apparaît particulièrement dans la philosophie et dans la religion chrétienne, faisant de ces dernières, des aliénations. Pour lui, la religion chrétienne aliène l'essence humaine vers Dieu, Par ce renversement, la religion devient vétuste et elle apparaît comme une aliénation. L'essence perdue en Dieu doit donc être redirigée vers l'être humain. Le même discours s'applique à la philosophie où l'être humain « dans son existence concrète, n'est qu'une forme phénoménique de l'Esprit et de l'universel » (Jappe, 1998, p.30).

7.3-L'aliénation sociale :

L'aliénation négative acquiert une puissance théorique certaine chez Feuerbach et chez Marx, qui va cependant rapidement commencer à critiquer Feuerbach. Pour Marx, Feuerbach ne réussit pas à faire de la critique de la philosophie et de la religion, une critique de l'individu social. Marx lui reproche de n'accomplir qu'une substitution de « l'amour de Dieu [à] l'amour de l'homme et à la foi en Dieu la foi en l'homme » (Axelos, 1961, p. 43-44). Il laisse l'humain dans une individualité « abstraite et isolée » (Axelos, 1961, p. 43-44) au sens strict. Pour Marx, Feuerbach « est incapable de voir que le sentiment religieux est lui-même un produit social et que l'individu abstrait qu'il analyse appartient à une forme sociale déterminée » (Axelos, 1961, p. 43-44). Marx veut donc dépasser Feuerbach en faisant apparaître l'aliénation comme une aliénation de l'humanité et non pas seulement de l'humain individuel : « ce n'est guère l'homme individuel qui est surtout aliéné ; ce sont les hommes, tous les hommes ; ce qui constitue que l'humanité de l'Humanité est aliénée » (Axelos, 1961, p. 43-44). Marx voit dans l'histoire humaine, une humanité qui s'est oubliée dans ce qu'elle a engendré. L'homme dans l'humanité est aliéné « quand il devient l'attribut d'une abstraction qu'il a posée lui-même, mais qu'il ne reconnaît plus comme telle et qui lui apparaît donc comme un sujet » (Jappe, 1998, p. 30).

Contrairement à Hegel, qui n'a trouvé que « l'expression abstraite, logique, spéculative du mouvement de l'histoire qui n'est pas encore la réelle histoire de l'homme en tant que sujet (...) » (Marx, 2011, p. 159), Marx cherche à comprendre l'humain dans l'histoire par une méthode contraire à celle d'Hegel : le matérialisme. Pour lui, Hegel a seulement été capable de prouver « l'acte d'engendrement, l'histoire de l'apparition de l'homme » (Marx, 2011, p. 159), sans avoir compris le fonctionnement réel de l'humain dans l'histoire, puisqu'il le détache de sa réalité matérielle. Il présente donc l'humain comme un être abstraitement aliéné. Marx s'annonce ainsi ouvertement contre la pensée abstraite, ce qu'il va aussi reprocher à Feuerbach, dans le sens qu'il ne la renverse pas complètement : « Feuerbach, que ne satisfait pas la pensée abstraite, veut l'intuition ; mais il ne saisit pas le sensible comme activité sensible humaine de caractère pratique » (Marx, 2011, p. 173). Marx rejette l'idée que l'essence humaine soit une abstraction « inhérente à l'individu pris à part » (Marx, 2011, p. 173). Comprise concrètement, l'essence humaine apparaît comme « l'ensemble des rapports sociaux » (Marx, 2011, p. 173).

Ce que Marx est capable de faire apparaître en formulant ainsi l'essence humaine, c'est une définition qui est reliée à la manière dont se vit l'essence humaine, dans la réalité nécessairement dépouillée de son rapport abstrait. Marx nous donne même un exemple concret : « Ainsi, une fois découvert par exemple que la famille terrestre est le secret de la Sainte Famille, c'est de la première même qu'il s'agit alors de ne ramener à rien en théorie et en pratique » (Marx, 2011, p.173). C'est la critique de cette essence réellement exposée dont Marx veut faire sa pratique : « Toute vie humaine est par essence pratique » (Marx, 2011, p.174). C'est ainsi que Marx veut fonder une étude de l'essence humaine par le matérialisme qui, contrairement à Feuerbach, saisirait « le sensible comme activité pratique » (Marx, 2011, p.174). Cette critique abrasive de la philosophie arrive à sa conclusion qui est encore plus prodigieuse : « Les philosophes n'ont qu'interprété diversement le monde, ce qui importe est de le transformer » (Marx, 2011, p.174). Ainsi, Marx vient non seulement de jeter à terre Hegel et ses prédécesseurs, mais il vient aussi de poser la base et la direction de sa nouvelle méthodologie. Ce faisant, Marx est capable de poser le problème de l'aliénation de l'essence humaine d'une manière concrète et pratique, ancrée dans l'histoire humaine ; il s'agit là de la naissance du matérialisme historique.

8 - Les Dimensions de l'aliénation professionnelle :

Malgré que les chercheurs ne s'accordent pas sur une signification précise du concept d'aliénation, mais ils s'accordent sur bon nombre de ses manifestations, grâce à leur analyse de ce concept et ses manifestations et ses dimensions, qui ont fait l'objet de mesures. Le plus important d'entre eux était la tentative de Seeman, car il a souligné qu'il y a cinq dimensions dans le concept d'aliénation, qui sont :

(Impuissance, Absence de sens, Absence de normes, Isolement social et Aliénation de soi).

1- Impuissance (Powerlessness) :

Cela signifie l'incapacité de l'individu à contrôler les événements avec son incapacité à influencer dans les situations social auquel il est exposé avec son incapacité à contrôler son comportement, ses actions et ses désirs, et cela le rend ainsi incapable pour décider de son propre destin, son destin était de sa propre volonté.

Le concept d'impuissance est que l'état d'impuissance qui peut augmenter lorsque l'état intellectuel de l'individu atteint qu'il ne peut pas contrôler sur l'état de la capacité à prédire les événements.

2 -Absence de sens (Meaninglessness) :

Absence de sens revient au sentiment de l'individu qu'il lui manque un guide ou un mentor pour le comportement et la croyance, Il ressent un immense vide en raison du manque d'objectifs fondamentaux qui donnent un sens à sa vie, déterminent ses orientations, polarisent ses activités et s'accordent avec ses ambitions.

3- Absence de normes(Normlessness) :

Cela signifie le manque d'adhésion de l'individu aux normes sociales, aux contrôles et aux normes, et son sentiment que les moyens ou les manières ne sont pas La légitimité est requise et nécessaire pour atteindre les objectifs, même si elle contredit les valeurs et coutumes en vigueur. Cela signifie la vibration des valeurs et des normes Au sein de la société, l'effondrement de la structure sociale et l'écart grandissant entre les objectifs de la société et la capacité de l'individu à les atteindre Ce qui conduit à l'approbation de significations et d'objectifs socialement indésirables pour atteindre des objectifs.

4- Isolement social (Social Isolation) :

Isolement social revient au sentiment d'aliénation et d'isolement de l'individu vis-à-vis de son entourage, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation cela indique l'esprit d'appartenance au groupe avec lequel il travaille s'affaiblit, ainsi que son efficacité à atteindre les objectifs organisationnels, ainsi (Al-Bayati, 2010 : 58) indique que cette dimension fait référence à un type de faiblesse des liens sociaux due à un sentiment d'aliénation par rapport aux objectifs et aux normes en vigueur et non à cause des relations Il a aussi grandi avec des significations (sécurité, chaleur, besoin de contacts sociaux) et cela s'appelle l'isolement social.

5- Aliénation de soi (Self-estrangement) :

Ce type d'aliénation est représenté par la séparation de l'individu de lui-même et son manque de conformité avec lui, c'est-à-dire qu'il crée un moi irréel en raison des effets des pressions sociales et des systèmes, coutumes et traditions qu'ils véhiculent avec eux. toutes leurs contradictions, qui peuvent conduire à l'effacement du vrai moi de l'individu, de sorte qu'il est incapable de trouver les activités et les événements qui lui conviennent récompense ses capacités et conduit à un sentiment d'insatisfaction envers lui-même et perd sa véritable connexion avec lui-même et peut rejeter tout ce qui l'entoure ainsi que ce

qui peut l'accompagner se sentir mal à l'aise avec tout ce qui l'entoure (Nasser Saber, 2013).

9-La résistance à l'aliénation :

Les résistances individuelles sont presque toujours vouées à l'échec parce qu'elles sont contrariées par la puissance systémique des comportements des autres acteurs qui se plient aux règles dominantes. Plus encore, elles sont très souvent le fait d'individus qui, après avoir accepté sinon mis en œuvre les règles nouvelles de la domination, en sont les premières victimes (maladie, âge). Non seulement leur freinage reste incompris des autres salariés, mais celui-ci contribue à accroître leur isolement jusqu'à la perte de leur emploi. Ainsi, la prise de conscience de ce type d'aliénation (la non-maîtrise de sa trajectoire professionnelle), parce qu'elle est tardive, peut être doublement pénalisante.

L'action syndicale tend à s'arc-bouter sur la défense des acquis sociaux de la période fordienne sans prendre en compte la nature des changements dans la combinatoire productive tels que nous les avons décrits, ce qui l'empêche de trouver de nouveaux points d'appui pour faire valoir les intérêts des salariés et ici limiter les effets de leur aliénation. La montée en puissance d'une contestation syndicale des logiques financière et gestionnaire des entreprises ou de l'administration publique conduirait à ce que le bouclier des valeurs dominantes ne possède plus la légitimité facile qu'elles possèdent aujourd'hui, contribuant par là à une désaliénation des salariés. Mais cette contestation syndicale des stratégies économique-financières des entreprises ne trouve pas de soutien chez la plupart des salariés habitués à des luttes défensives sur des objets tangibles, autre manifestation de leur aliénation : les quelques succès remportés chez les cadres restent marginaux, justement en raison de la robustesse de la carapace des idées reçues parmi cette catégorie de salariés.

Une autre forme de résistance aux conditions présentes de l'aliénation caractérisée en particulier par la mobilisation de la subjectivité est la simulation. d'une part, de plus en plus de salariés font semblant d'adopter les comportements attendus : après avoir tâtonné pour comprendre ce qui était souhaitable, ils se conforment aux normes comportementales, tant par le déclaratif que par des actes propositionnels ; mais ce n'est que façade, ces comportements adéquats permettant par ailleurs de « s'économiser » en disposant de l'aval de leurs maîtres... Selon nous, c'est ici la plus grande faiblesse du modèle productif émergent : largement basé sur l'évaluation des comportements, les

salariés d'exécution tendent à simuler ce que l'on attend d'eux, autant dans les comportements que dans l'exécution des procédures lorsque celles-ci sont trop routinisées. de la même façon, leurs supérieurs immédiats perçoivent assez rapidement les simulations en question, sans toutefois disposer de moyens pour les mettre en évidence ou pour les combattre ; en les laissant se perpétuer, ils en deviennent complices, simulant à leur tour les comportements attendus vis-à-vis de leur propre hiérarchie. L'entreprise devient ainsi un grand théâtre d'ombres où les objectifs sont plus ou moins atteints mais surtout où les espaces d'autonomie sont conservés grâce à cette ingéniosité des uns et des autres pour maintenir les apparences du respect des normes comportementales, des règles productives (ceci est particulièrement vrai en matière de qualité, où les règles sont contournées dès l'obtention de la certification), des évaluations réciproques, etc. Bien sûr, tous ceux qui ne disposent pas durablement des ressources pour participer à ce grand jeu de la simulation sont exclus des groupes de pairs et bientôt de l'emploi. Par ailleurs, si cette simulation participe à l'accroissement de ce que les sociologues dénomment l'autonomie au travail, elle n'entame en rien l'aliénation du salarié, y compris dans le nouveau régime productif marqué par l'implication contrainte. La simulation relève des pratiques des « jeux sociaux » qui rendent le travail plus acceptable sans toutefois remettre en cause l'aliénation propre aux rapports de production capitalistes.

L'aliénation apparaît ainsi comme la cristallisation dans l'individu d'un cadre d'action collective, ou de pratiques sociales si l'on préfère, auquel il ne peut guère échapper : cette nécessité de s'y plier et plus encore celle de nier ce cadre appartiennent au processus de l'aliénation. Tout en refusant de glisser vers une sorte de déterminisme fonctionnaliste, il nous faut bien percevoir, avec Marx, qu'en possédant intrinsèquement les fondements de sa dénégation, l'aliénation du travailleur salarié constitue l'un des fondements de l'ordre social : les modalités présentes de mobilisation de la subjectivité dans l'activité de travail, contrairement à certaines attentes, ne font que renforcer les éléments constitutifs de sa négation (Durand, 2006).

Résumé du chapitre:

Dans ce chapitre, nous avons traité le sentiment de l'aliénation et Nous avons évoqué au début à l'origine de l'aliénation et différentes controverses sur l'aliénation et les déterminations anthropologiques de l'aliénation selon Karl Marx.

Aussi nous avons abordé les types de l'aliénation, les étapes de l'aliénation et Les facteurs qui conduisant à l'aliénation et en fin nous avons abordé comment en résisté à l'aliénation.

Chapitre 4

Méthodologie suivie dans la recherche

1-Préambule

2-Présentation de l'organisme d'accueil

3-La méthode et les techniques utilisées

31-1-la méthode de recherche

3-2-Pré-enquête

3-3-la période de l'enquête

3-4-les techniques de recherche

4-population et échantillon d'étude

6-Présentation des caractéristiques de l'échantillon

7-les outils statistiques utilisé dans la de recherche

8-Résumé du chapitre

Préambule :

La construction théorique de l'étude a été abordée dans les chapitres précédents, et nous tenterons dans ce chapitre d'aborder la construction méthodologique et cela pour parvenir à une intégration dans la recherche, et parce que la réponse aux questions posées ne peut être obtenue qu'en renforçant la parité théorique avec l'étude de terrain, cela nécessite un certain nombre de mesures méthodologiques suivre dans cette étude, et ce n'est pas un luxe de la recherche scientifique, mais c'est une étape essentielle qui ne peut être abandonnée, Comme ce dernier nous permet d'atteindre des résultats scientifiques précis qui prouvent la validité ou le démenti des hypothèses de l'étude.

Donc nous avons traité dans ce chapitre la méthode et les techniques utilisées (la méthode de recherche, les techniques de recherche, la population et l'échantillon de l'étude).

Nous avons également abordé l'organisme d'accueil en la définissant, et ses services constitutifs, ses effectifs et les diverses spécialisations et les fonctions qu'elle offre.

1-Présentation de l'organisme d'accueil :

L'établissement Public Hospitalier de Kherrata ,cré par le décret exécutif n 07-140 du 02 Jumada El Aouel 1428 correspondant au 19 Mai 2007 , portant création , organisation et fonctionnement des établissements publics hospitaliers et établissements publics de santé de proximitéest situé au Sud Est de la Wilaya de Bejaia, il s'étend sur deux (02) Dairates (Kherrata et Darguina), compte six (06) Communes (kherrata, Dra El Gaid , Taskriout ,Ait Smail , Darguina , et Tamricht) et couvre une population de 130000 habitants pour la superficie de 485,54 km².

De part sa situation stratégique situé entre deux pôles urbains (Sétif - Bejaia) avec un axe routier important et dangereux tunnel à grande risque , ...etc , l'EPH de Kherrata assure la couvertures sanitaire non seulement de sa population locale mais aussi des populations des communes avoisinantes appartenant aux Wilayates limitrophes (Souk El Tnine,Melbou,Ziama,Aokas , Bougaa , Bouandas , Tala Ifacene , Tizi N'Becher , Oued El Berd , Ain Roua ,...etc.

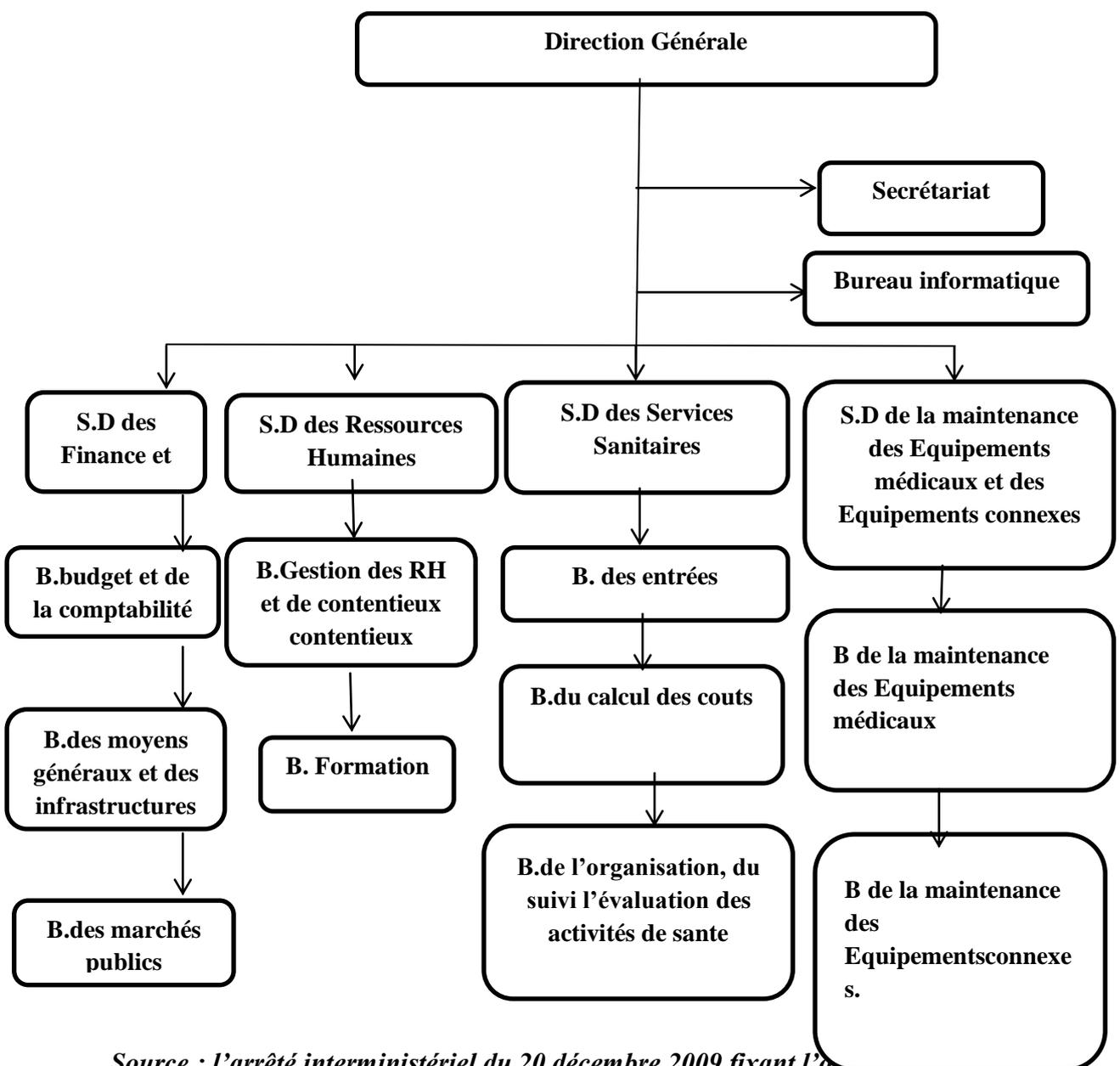
L'organigramme de l'EPH de Kherrata :

L'EPH de Kherrata se compose d'une direction générale dont son rôle consiste à :

- Assurer la bonne gestion de l'établissement.
- Représenter l'établissement dans les institutions officielles, juridiques et administratives.

La direction générale est répartie en quatre (04) sous directions, qu'on va les citer dans l'organigramme suivant :

Figure n° 02: L'organigramme de l'établissement Public Hospitalier de Kherrata



Source : l'arrêté interministériel du 20 décembre 2009 fixant l'org des E.P.H.

- Les Différents services de la direction de l'organisme d'accueil et le rôle de chaque service :

L'évaluation des hôpitaux nécessite une organisation matérielle, soit mise en place pour administrer les structures de soins et gérer les dons et patrimoines.

Les activités de gestion dans les établissements publics hospitalières sont devenues une fonction, qu'on ne peut pas ignorer sa noble mission du fait de l'important, qu'elle doit jouer dans l'administration des personnels et des biens.

- Tableau n° 01 : les Différents services de la direction de l'organisme d'accueil et le rôle de chaque service.

Service	le rôle
<p>Sous-direction des ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le plan de gestion des ressources humaines. - Dossier de recrutement. - Tableau d'avancement. - Dossier d'admission en retraite. - Gestion de carrière du personnel - Activités du service social.
<p>Sous-direction des finances et moyens</p> <p>1- Activités du service finance :</p> <p>2- Activités du service rémunération :</p> <p>3- Activités du service Economat :</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du budget. - Les prévisions du budget. - L'exécution du budget. - Le contrôle du budget. - La gestion de la régie. - Le calcul de la paie du personnel - Le régime indemnitaire du personnel - Procédures des marches publics - Procédures de consultation - Procédures de marché gré à gré - Procédures d'achat - Etablissement du bon de commande - Le service fait

- Organisation des Service de soins :

Le Décret exécutif n° 07-140 du 2 Joumada El Oula 1428 correspondant au 19 mai 2007 portant création, organisation et fonctionnement des Etablissements publics hospitaliers et des Etablissements publics de santé de proximité.

L'Etablissement public hospitalier est un Etablissement public à caractère administratif, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Il est placé sous la tutelle du wali. Et constitué d'une structure de diagnostic, de soins, d'hospitalisation et de réadaptation médicale couvrant la population d'une ou d'un ensemble de communes

Et les missions de l'établissement Solon le décrit de prendre en charge, de manière intégrée et hiérarchisée, les besoins sanitaires de la population. Dans ce cadre il a, notamment pour taches :

- assurer l'organisation et la programmation de la distribution des soins curatifs, de diagnostic, de réadaptation médicale et d'hospitalisation.
- appliquer les programmes nationaux de santé,....etc

Activités paramédicales :

Les activités paramédicales Solon le décret n°11-121 du 15 RabieEthani 1432 correspondant au 20 mars 2011 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des paramédicaux de santé publique sont les suivantes :

- participer à la surveillance clinique des malades et des thérapeutiques mises en œuvre.
- favoriser le maintien, l'insertion ou la réinsertion des patients dans leur cadre de vie habituelle.
- participer à des actions de prévention en matière de santé individuelle et collective.
- participer au maintien, à la restauration et à la promotion de la santé physique et mentale des personnes.
- réaliser des soins infirmiers relevant des taches propres à leur mission, sur prescription médicale ou en présence du médecin et en cas d'extrême urgence sur la base de protocoles d'urgence écrits.
- contrôler, évaluer et de surveiller l'évolution de l'état de santé des patients.
- Établir le projet de soins, de planifier les activités y afférentes, de tenir et de mettre à jour le dossier soins du patient.
- accueillir et de suivre pédagogiquement les étudiants et les stagiaires.
- élaborer et de réaliser, en liaison avec l'équipe médicale, le projet de service.
- programmer les activités de l'équipe de l'unité.

- assurer le suivi et l'évaluation des activités de soins.
- contrôler la qualité et la sécurité des soins et les activités paramédicales.
- assurer la gestion de l'information relative aux soins et aux activités paramédicales.
- accueillir et organiser l'encadrement des personnels des étudiants et des stagiaires affectés au service.
- participer à la formation des paramédicaux.
- élaborer et réaliser en liaison avec l'équipe médicale le projet de service.
- programmer les activités de l'équipe de l'unité.
- l'hygiène corporelle des malades et de leur environnement, de l'exécution des soins infirmières de base et des et des tâches inhérentes à l'hôtellerie et l'hygiène hospitalière, et entretien et rangement du matériel.
- Observer et recueillir les données relatives à l'état de santé du patient et de transmettre les observations par écrit et oralement pour assurer la continuité des soins.
- l'hygiène corporelle de l'enfant, de la mère et de leur environnement.
- participation à l'animation des activités d'éveil et de loisirs.

Activités médicales :

Activités médicales Solon le décret n°09-394 du 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des praticiens médicaux spécialistes de sante publique Et décret exécutif n° 09-393 du 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé publique sont les suivantes :

- Diagnostic, le traitement, le contrôle et la recherche en matière de soins, de prévention, de réadaptation et d'exploration fonctionnelle, de recherche en laboratoire, d'expertises médicales, pharmacologiques et bucco- dentaires.
- Ils participent à la formation des personnels de santé.
- Ils peuvent être appelés, en outre, a assurer les tâches de gestion, d'évaluation et d'encadrement de projets de service, de projets d'établissement et de programmes de santé.
- assurer l'expertise médicale.
- prévention générale et Epidémiologie.

Les activités des plateaux-techniques :

- Les urgences médico-chirurgicales.
 - Laboratoire.
 - Scanner et radiologie.
 - Bloc opératoire.
 - Anesthésie et Réanimation.
- **Les autres spécialités :**
- Chirurgie général.
 - Médecine interne.
 - Orthopédie.
 - Pédiatrie.
 - Néphrologie.
 - Gynécologie.
 - Médecine légale.
 - PTS (Poste de transfusion sanguine).
 - SEMP (Science d'épidémiologie et médecine préventive)
 - HAD (Hospitalisation à domicile)

- **Fonctionnement des ses activités :**

Ses structures fonctionne 24/24 h, la responsabilité sera confiée à un chef de services (coordinateur ou cadre paramédical) exerçant en permanence au niveau de ses structures, assiste d'un surveillant médical.

- **Le système de travail :**

Chaque service travail Cinq (5) groupes : trois (3) la nuit et deux (2) la journée.

Le système de travail en garde les deux (2) équipes de la journée commence de 7 :30 h à 18 :00h.

Les trois (3) équipes commencent de 18 :00h jusqu'à lendemain à 8 :00h.

Chaque équipe renfermes des moyens humains : surveillant général, chef du service, les autres personnels spécialisé, les paramédicaux et les agents des services.

Les moyens techniques : les salles d'attente et le matériel nécessaire au service,....

- Les capacités de L'établissement :

A) Les capacités en ressources humaines :

Le tableau suivant nous montre les ressources humaines dont il dispose l'EPH de Kherrata avec la diversité des spécialités et le nombre d'effectif de chaque spécialité.

Tableau n° 02 : la répartition du personnel de l'établissement selon le corps et le grade.

Corps et grade	Nbr d'effectifs
Corps communs et Ouvriers professionnels	
Administrateur en Chef des Services de Santé	02
Administrateur Principal	02
Administrateur analyste	01
Ingénieure d'Etat en Informatique	01
Administrateur	12
Archiviste Documentaliste Principal	01
Assistant Ingénieur en Informatique	05
Attaché Principal d'Administration	03
T.S en Informatique	01
Attaché d'Administration	01
Secrétaire de Direction	02
Comptable Administratif Principal	01
Agents d'Administration	15
Secrétaire	02
Agent de Bureau	02
Ouvrier Professionnelle	40
Conducteur Auto	08
Agent de Prévention	12
Corps médical	
Praticien Spécialiste	21
Médecin Généraliste	31
Pharmacien Généraliste	03
Corps Paramédical	
Infirmier Spécialisé de Santé Publique	42
Infirmier de Santé Publique	87
Aide-Soignant	29
Auxiliaire en Puériculture	03
Infirmier Diplômé d'état	03
Infirmier Breveté	01
Auxiliaire Médical Anesthésie Réanimation de S.P	12
Sage-Femme de S.P	21
Psychologue Clinicien de S.P	04
Biologiste de S.P	15
Laborantin de Santé Publique	11

Assistant Ingénieur en Laboratoire et Maintenance	01
Assistant Médical de S.P	08
Assistant Social de S.P	02
Manipulateur en Imagé Médical de S.P	12
Préparateur en Pharmacie de S.P	02
Kinésithérapeute de S.P	02
Hygiéniste de S.P	01
Diététicien de S.P	01
Total	423

Source :Sous-direction des ressources humaines de l'EPH de kherrata

- Nous remarquons que la part la plus dominante est celle du personnel paramédical cela peut être justifié par les exigences de ce type de fonction qui nécessite une présence permanente et un suivi régulier de tous les malades.
- On remarque aussique le nombre de médecins spécialisés en chirurgie générale et les gynécologues les médecines spécialisés en chirurgie orthopédiques et Médecin Interne,...etc , est insuffisant par rapport à la population de ses communes.
- On remarque aussi l'absence de quelques spécialités importantes comme médecine spécialisé en Radiologie et c'est en étant que l'établissement propriétaire du scanner.

B) Les capacités en lits d'hospitalisations :

En exécution de l'arrête ministérielle n°27-38 du 26 janvier 2008 portant création des services et unité constitutives, l'EPH de Kherrata est composé de structures hospitalières regroupées au sein d'un Hôpital de 136 lits, répartis comme suit :

Tableau n° 03 : la répartition des lits d'hospitalisations selon les services dans l'EPH de Kherrata.

N°	Services	Lits techniques	Unités	Lits organisés
01	Chirurgie générale	24	1-Hospitalisation hommes 2-Hospitalisation femmes	12 12
02	Médecine interne	40	1-Hospitalisation hommes 2-Hospitalisation femmes	20 20
03	Gynéco-obstétrique	24	1-Gynécologie 2-Obstétrique 3-Néonatalogie	34
04	Pédiatrie	16	1-Pédiatrie (y compris 04	20

			lits réanimations	
05	Urgence médico-chirurgicale	20	1-Accueil tri et mis en observation 2-Réanimation + salle de réveil	10 12
06	Hémodialyse	12	-	13
07	Epidémiologie	-	1- Information sanitaire 2-Hygiène hospitalière	-
08	Radiologie central	-	1- Radiologie 2- Ecographie 3- Scanner	-
09	Laboratoire central	-	1- Microbiologie 2- Biochimie	-
10	Pharmacie	-	1- Gestion des produits pharmaceutiques 2- Distribution des produits pharmaceutiques	-
11	P.T.S	-	-	-
12	H.A.D	-	-	-
13	Médecine Légale	-	-	-
Total	13	136	Unité	153

Source : Sous-direction des services sanitaires de l'EPH de kherrata

2-La méthode et les techniques utilisées :

2-1-la méthode de recherche :

Les méthodes de recherche diffèrent selon les sujets de l'étude, ainsi que la précision requise dans la recherche scientifique oblige le chercheur à choisir une méthode appropriée au sujet de sa recherche, et elle diffère d'un chercheur à l'autre selon la nature du sujet et de l'objectif à atteindre.

« La méthode constitue l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les variétés qu'elle poursuit les démontrés, les vérifiés cette conception de la méthode dans le sens générale de procédure logique inhérente à tout démarche scientifique » (Grawitz, 2001,p.351).

Pour pouvoir analyser nos hypothèses, afin de confirmer ou infirmer, on a utilisé une méthode pour rassembler le maximum des informations et de mesurer les perceptions étudiées afin d'arriver à des résultats objectifs.

Nous tenons dans ce cadre de révéler le rôle joué par la gestion de proximité dans l'organisme et son impact sur l'aliénation au travail et le type de gestion utilisé lors de l'exercice de la fonction, la nécessité appelle à l'accréditation sur la méthode descriptive en adoptant une approche quantitative. Selon Angers Maurice (1997), la méthode descriptive est « une méthode qui vise à mesurer le phénomène à l'étude, les mesures peuvent être ordinales du genre (plus grande ou plus petit que), ou numérique avec usage de calcul. La plupart des recherches en science humaines utilisent les mesures, il en est ainsi quand on fait usage d'indice, de taux, de moyenne, ou plus généralement, d'outils que fournit la statistique » (Angers, 1997, p :60)

2-2-Pré-enquête :

La pré-enquête est une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont la connaissance de terrain d'étude, et ce, à travers la collecte d'informations et données sur le sujet d'étude et sur une population déterminée, d'aider à construire une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valide, faibles, renseignées, argumenter et justifiées de même, la pré-enquête permet de fixer, en meilleure connaissance de cause, les objectifs précis, aussi bien finaux que partiels, que le chercheur aura à réaliser pour vérifier ses hypothèses. « une pré-enquête est une première visite sur le terrain pour interviewer quelques personnes clés » (Gauthier, 2003, p.175)

A cette étape nous avons effectué plusieurs visites programmées dans l'établissement afin de recueillir un maximum d'informations concernant le sujet de notre présente recherche et cela par les entretiens libres avec le directeur des ressources humaines et les chefs des services et quelques professionnels de la santé afin de connaître notre population, ses caractéristiques sur toutes les dimensions et les données pertinentes existantes concernant la technique de recueil de données et son adéquation le sujet de recherche.

2-3-la période de l'enquête :

Afin de réaliser notre présente recherche, nous avons consacré quarante-cinq (45) jours qui ont débutés du **20/03/2023** jusqu'au **05/05/2023** durant lesquels on a programmé des rencontres avec les professionnelles de la santé de l'organisme d'accueil « EPH – Kherrata », suivie d'un questionnaire, chose qui nous a permis de recueillir des données statistiques pour affirmer notre problématique.

2-4-les techniques de recherche :

Les techniques sont des outils de la recherche impliquant des procédés de collecte de données, adaptés à la fois à l'objet d'investigation, à la méthode d'analyse et surtout, au point de vue qui guide la recherche (Pinto. et Grawitz, 1971, p. 288).

Les techniques d'investigation en sciences sociales sont diverses. Dans notre recherche, nous avons choisi les techniques suivantes :

*** Le questionnaire :**

Notre étude est effectuée à l'aide d'une enquête par questionnaire. Ces questions écrites sont adressées aux professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata qui y répondent par écrit.

Selon Abernot et ravestein, un questionnaire est un outil rigoureusement standardisé pour pouvoir prétendre comparer les réponses des sujets.

Dans notre questionnaire, nous avons réparti nos questions en trois axes afin de collecter des informations concernant l'impact de la gestion de proximité sur le sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé publique.

Axe 1 : Données personnelles :

Dans le premier axe, les questions portent sur les données personnelles (âge, sexe, Situation familiale, Grade ou Fonction, Ancienneté professionnelle au sein de l'établissement).

Axe 2 : L'échelle de l'aliénation professionnelle

Le deuxième axe porte sur l'Aliénation au travail. Dans cette partie du questionnaire, l'échelle d'aliénation professionnelle conçue sur échelle de Likert par Ben Zahi Mansour (2007) et revalidée par Youcef Khodja Adil (2021). Dans la recherche actuelle, nous avons opté pour cette échelle pour plusieurs considérations, y compris le fait que cette mesure nous aide plus à mesurer le sentiment d'aliénation professionnelle.

Cette échelle contient 26 Items, de forme positive, répartis sur quatre dimensions de sentiment d'aliénation professionnelle : les facteurs globaux de sentiment d'aliénation professionnelle, le sentiment de pessimiste et l'insatisfaction professionnelle, le sentiment d'isolement et d'impuissance au travail, l'Absence de normes et de sens au travail, Comme il est indiqué dans le tableau suivant :

Tableau n° 04 : la représente Les dimensions de sentiment d'aliénation professionnelle.

Les dimensions de sentiment d'aliénation professionnelle	Numéros des Items
Le sentiment d'aliénation professionnelle	01,02,03,04,05,06,07,08,09,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21, 22, 23, 24, 25,26
Le sentiment de pessimiste et l'insatisfaction professionnelle	09, 14, 17, 18, 21, 22, 25,26
Le sentiment d'isolement et d'impuissance au travail	01, 02, 03, 12, 13,15
Absence de normes et de sens au travail	04, 06, 10, 16,19

Le mode de réponse est sur échelle de Likert constituée par cinq points dont la cotation est comme suit :

- Pas du tout d'accord (01)
- Pas d'accord (02)
- Sans avis (03)
- D'accord (04)
- Tout à fait d'accord (05)

Le but est de savoir ce que l'individu ressent le plus souvent, Ces instructions se limitent à ce que le interviewé place un (X) dans la case qui correspond à ses sentiments.

Le mode de réponse des interviewés est simulé dans le tableau suivant :

Tableau n° 05 : un extrait de l'échelle de questionnaire de l'axe de sentiment d'aliénation professionnelle.

N°	Items	1	2	3	4	5
01	Je ne reçois pas de l'aide que j'attends de la part de mes collègues		X			
02	Je me ressens étrange à mon travail			X		
03	Je ne peux participer aux prises de décision dans mon travail				X	

04	La fidélité et l'honnêteté n'ont aucun sens au travail					X
05	Je me sens freiné dans mon travail	X				

*** Les caractéristiques psychométriques de l'échelle :****a) validité :**

La validité de l'échelle a été mesurée en fonction de la cohérence interne de l'échelle afin de rassurer sa validité, telle qu'elle est illustrée dans le tableau suivant :

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26	
A1	1,00																										
A2	,282	1,00																									
A3	,111	,366	1,00																								
A4	,238	,050	-,100	1,00																							
A5	,024	,521	,319	,165	1,00																						
A6	,074	,178	,133	,404	,164	1,00																					
A7	,148	,183	,115	,003	,530	-,081	1,00																				
A8	,181	,398	,357	,147	,149	,348	,043	1,00																			
A9	,064	,144	,125	,018	,297	-,172	,376	,087	1,00																		
A10	,157	,337	,272	,038	,406	,160	,214	,372	,227	1,00																	
A11	,108	,165	,320	,153	,153	,086	,303	,350	,279	,296	1,00																
A12	,025	,360	,308	,079	,460	,126	,388	,129	,301	,381	,415	1,00															
A13	,037	,194	,126	,113	,149	,405	,304	,255	,093	,315	,359	,357	1,00														
A14	,093	,458	,043	-,094	,356	,014	,345	,108	,266	,249	,135	,323	,328	1,00													
A15	-,090	,205	,110	-,158	,137	-,066	,208	,020	,344	,183	,069	,276	,418	,356	1,00												
A16	,234	,184	,110	,100	-,002	,377	,031	,241	,015	,155	,100	,106	,245	,125	,150	1,00											
A17	,034	,175	,106	-,124	,184	,002	,482	,092	,192	,115	,133	,367	,389	,204	,412	,125	1,00										
A18	,124	,182	,078	-,028	,204	,082	,420	,102	,299	,248	,083	,459	,434	,260	,408	,178	,690	1,00									
A19	-,011	,251	,076	-,009	,286	,119	,334	,203	,200	,428	,360	,564	,450	,355	,290	-,036	,344	,439	1,00								
A20	,000	,087	,262	,138	,112	-,017	,116	,307	,332	,145	,428	,203	,112	,025	,161	,132	,196	,136	,121	1,00							
A21	,046	,327	,032	-,061	,354	,131	,343	,187	,150	,279	-,064	,125	,243	,470	,183	,128	,305	,418	,193	,007	1,00						
A22	,064	,164	,219	-,057	,143	-,018	,366	-,021	,321	,141	,419	,571	,436	,276	,469	,064	,482	,461	,348	,209	,066	1,00					
A23	,150	,180	,060	,180	,059	,251	-,021	,149	,160	,284	,120	,181	,219	,192	,195	,258	,021	,139	,070	,175	-,001	,116	1,00				
A24	,291	,165	,197	,154	,275	,082	,316	,082	,332	,346	,329	,214	,175	,008	,061	,119	,199	,227	,042	,167	,167	,302	,243	1,00			
A25	,079	-,110	,066	,054	-,283	-,089	-,120	,097	,158	-,020	,232	-,023	,076	-,024	,080	,078	,050	,026	-,206	,223	-,211	,132	,163	,088	1,00		
A26	,028	,020	,132	-,292	-,244	-,387	,020	-,164	,057	-,028	,157	,075	,025	,061	,343	,154	,154	,064	-,044	,107	-,240	,252	-,005	-,002	,283	1,00	

Il ressort clairement du tableau précédent que les coefficients de corrélation entre les items de l'échelle sont cohérents et ceci indique que l'échelle est valide dans la mesure de ce qui est censé être mesurer.

b) Fiabilité

Le tableau n° 07 : représente lafiabilité d'aliénation professionnelle

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,833	26

Nous constatons à partir du tableau ci-dessus que la fiabilité de l'échelle de mesure de l'aliénation professionnelle est de 0.833 qui indique le niveau élevé, donc nous pouvons faire confiance aux résultats obtenus lors de son utilisation.

Axe 3 : management de proximité des ressources humaines :

Dans le troisième axe porte sur la management de proximité et le rôle de supérieur immédiat au milieu de travail et l'efficacité de sa gestion, nous l'avons conçu à l'aide de la littérature consultée sur le thème, cette partie du questionnaire contient 22 Items selon l'échelle de Likert, à base de cinq points de propositions de réponses, réparties sur quatre dimensions à savoir: Le management de proximité dans le milieu de travail en général , la gestion se préoccupe de travail et de l'organisation , la gestion se préoccupe des relations humaines et sociales, ,la gestion se préoccupe de sanction, Comme il est indiqué dans le tableau suivant :

Tableau n° 08 : représente les dimensions de la gestion de proximité

Les dimensions de la gestion de proximité	Numéros des Items
La gestion de proximité dans le milieu de travail en général	01-02-03-04-05-06-07-08-09-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22
la gestion se préoccupe de travail et l'organisation	01-04-05-09-11-12-15-16-13
la gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	02-03-06-07-08-10-18-19-20-21-22
la gestion se préoccupe de sanction	14-17

Dans la deuxième partie du questionnaire sur le management de proximité, les éléments de la réponse facultative étaient les suivants:

- Jamais (01)
- Rarement (02)
- Des fois (03)
- Souvent (04)
- Toujours (05)

Le but est de savoir ce que l'individu ressent le plus souvent, Ses instructions se limitent à ce que le questionneur place un (X) dans la case qui correspond à ses sentiments et sa conviction.

Le mode de réponse des interviewés est simulé dans le tableau suivant :

Le tableau n° 09 : représente l'extrait de l'échelle de questionnaire de l'axe de la gestion de proximité

N°	Items	1	2	3	4	5
01	je me sens bien encadré au travail	x				
02	Je communique bien avec mes supérieurs		x			
03	Je collabore parfaitement avec le chef de service			x		
04	L'établissement met à ma disposition des outils, des moyens pour travailler à l'aise				x	
05	Je me sens compris au travail					x
06	je peux prendre des décisions sans revenir à mon supérieur		x			

*** Les caractéristiques psychométriques de l'échelle :**

a) validité :

La validité de l'échelle a été mesurée en deux méthodes à savoir:

* Nous avons fait passer notre échelle par une commission d'expertise constituée de 3 experts: notre encadreur a l'université, notre maître de stage au niveau EPH de Kherrata-Bejaia et un enseignant de l'université de Sétif, cette commission a jugé les items consacrés pour mesurer notre variable indépendante de recherche. A cet effet, nous écarté les items qui n'ont pas été accordés par la commission d'expertise. Donc, notre échelle avait été constitué de 25 items, mais nous avons supprimé trois (3), qui fait de notre échelle 22 Items validés pour le test de la cohérence interne.

* En fonction de la sincérité de la cohérence interne afin de rassurer sa sincérité, telle qu'elle est illustré dans le tableau suivant :

Le tableau n° 10 : représente la distribution de la corrélation entre les items pour la variable de la gestion de proximité

Matrice de corrélation inter-éléments																						
	GPT 1	GPT 2	GPT 3	GPT 4	GPT 5	GPT 6	GPT 7	GPT 8	GPT 9	GPT 10	GPT 11	GPT 12	GPT 13	GPT 14	GPT 15	GPT 16	GPT 17	GPT 18	GPT 19	GPT 20	GPT 21	GPT 22
GPT 1	1,00																					
GPT 2	0,30	1,00																				
GPT 3	0,32	0,54	1,00																			
GPT 4	0,19	0,21	0,08	1,00																		
GPT 5	0,10	0,05	0,26	0,21	1,00																	
GPT 6	-0,05	0,07	-0,15	-0,23	-0,13	1,00																
GPT 7	0,16	0,25	0,22	0,22	0,27	0,05	1,00															
GPT 8	0,03	0,08	0,19	-0,07	0,19	-0,07	0,21	1,00														
GPT 9	0,25	-0,05	-0,04	0,14	0,11	0,12	0,27	-0,26	1,00													
GPT 10	0,24	0,21	0,23	0,11	0,20	0,08	0,50	0,26	0,12	1,00												
GPT 11	0,24	0,36	0,37	0,23	0,24	0,06	0,51	0,01	0,21	0,51	1,00											
GPT 12	0,25	0,22	0,31	0,24	0,21	-0,05	0,43	0,12	0,05	0,59	0,54	1,00										
GPT 13	0,18	0,32	0,29	0,20	0,17	-0,10	0,13	0,22	-0,11	0,32	0,28	0,18	1,00									
GPT 14	0,05	-0,05	-0,02	-0,02	0,17	0,16	-0,29	-0,10	0,06	-0,02	0,01	0,02	-0,06	1,00								
GPT 15	0,19	0,25	0,32	0,32	0,14	-0,12	0,27	-0,03	0,05	0,26	0,53	0,44	0,08	-0,02	1,00							
GPT 16	0,29	0,24	0,30	0,33	0,16	-0,36	0,09	0,04	-0,03	0,43	0,32	0,31	0,20	0,00	0,36	1,00						
GPT 17	0,18	0,11	0,13	0,01	0,11	-0,17	-0,05	0,10	-0,09	0,23	0,12	0,13	0,16	0,10	0,11	0,36	1,00					
GPT 18	0,21	0,10	0,10	0,03	-0,01	0,04	0,04	-0,02	0,09	0,19	0,30	0,13	-0,11	0,01	0,40	0,11	0,12	1,00				
GPT 19	0,26	0,19	0,25	0,16	0,21	-0,04	0,27	-0,06	0,08	0,23	0,47	0,38	0,01	-0,09	0,55	0,34	0,27	0,44	1,00			
GPT 20	0,26	0,15	0,31	0,17	0,28	0,02	0,49	0,10	0,26	0,58	0,48	0,53	0,05	-0,13	0,37	0,41	0,34	0,18	0,48	1,00		
GPT 21	0,08	0,03	0,16	0,25	0,30	-0,09	0,53	0,04	0,15	0,61	0,45	0,53	0,11	-0,09	0,43	0,34	0,22	0,14	0,49	0,70	1,00	
GPT 22	0,00	-0,09	0,15	0,19	0,11	-0,09	0,40	-0,11	0,24	0,34	0,27	0,30	-0,14	-0,20	0,33	0,32	0,09	0,19	0,29	0,36	0,49	1,00

Il ressort clairement du tableau précédent que les coefficients de corrélation entre les items de l'échelle sont cohérents et ceci Cela indique que l'échelle est valide dans la mesure de ce qui est censé être mesurer.

b) Fiabilité**Le tableau n° 11 : représente lafiabilitéde gestion de proximité**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.824	22

Nous constatons à partir du tableau ci-dessus que la fiabilité de l'échelle de mesure de gestion de proximité est de 0.824 qui indique le niveau élevé, donc nous pouvons faire confiance des résultats obtenus lors de son utilisation.

3-Population et échantillon d'étude :**Population d'étude :**

Chaque recherche scientifique s'applique sur une population d'étude, qui sera le sujet sur lequel porte l'investigation. connaître les qualités qui caractérisaient cette population aide à la fois le chercheur et les lecteurs à apprécier la recherche et à envisager ce sujet à l'étude.

Notre population d'étude est composée de tous les paramédicaux dans l'EPH de Kherrata, avec la diversité des spécialités 257 employés.

4-Présentation des caractéristiques de l'échantillon :**Echantillon d'étude :**

Pour réaliser notre recherche, il n'est pas possible d'interroger tous les individus de l'établissement. On devra donc construire un échantillon, c'est à dire sélectionner une petite partie de la population pour connaître les caractéristiques de la totalité Selon Mounir M.TOURE (2007): « l'échantillonnage est l'ensemble des procédures appliquées pour la sélection d'un nombre limité d'individus qui seront effectivement étudiés, La procédure de sélection doit être telle, que toutes les caractéristiques significatives de la population puissent être représentées dans l'échantillon »(Toure, 2007, pp.86- 87).

Dans notre recherche nous avons opté pour un échantillon Aléatoire simple concernant corps paramédical où nous avons distribué 110 questionnaire auprès des paramédicaux qui ont été

présents durant la période de notre enquête de terrain, où nous avons récupéré 93 questionnaires dont nous avons écarté 05 pour des raisons de défaut de renseignement de ceux-ci, donc, nous avons gardé 88 questionnaires qui font plus tard objets de notre échantillon à différents grades (Infirmier Spécialisé de Santé Publique Infirmier de Santé Publique, Aide-Soignant, Auxiliaire en Puériculture, Infirmier Diplômé d'état, Infirmier Breveté, Auxiliaire Médical Anesthésie Réanimation de S.P,etc)

Tableau n°12: Les informations relatives au questionnaire :

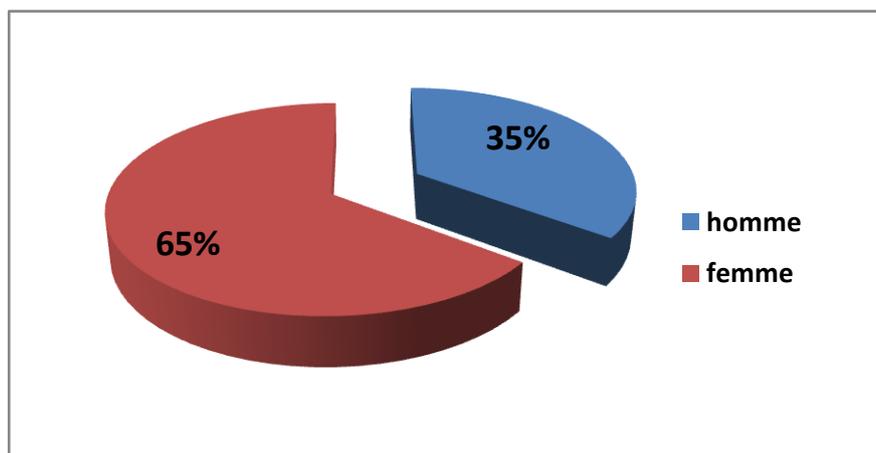
Items	Nombre
Questionnaires distribués	110
Questionnaires retournés	93
Questionnaires valides	88
Questionnaires invalides	05
Le taux de réponse	84,54 %
Le taux des questionnaires valides	80 %

Cette partie présente les caractéristiques sociodémographiques de notre échantillon. Les données sont résumées dans les tableaux suivants.

Tableau n°13 : la répartition de l'échantillon étudié selon le sexe

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	31	35%
Féminin	57	65%

Graphique n° 03 : La répartition des professionnelles de la santé selon le sexe

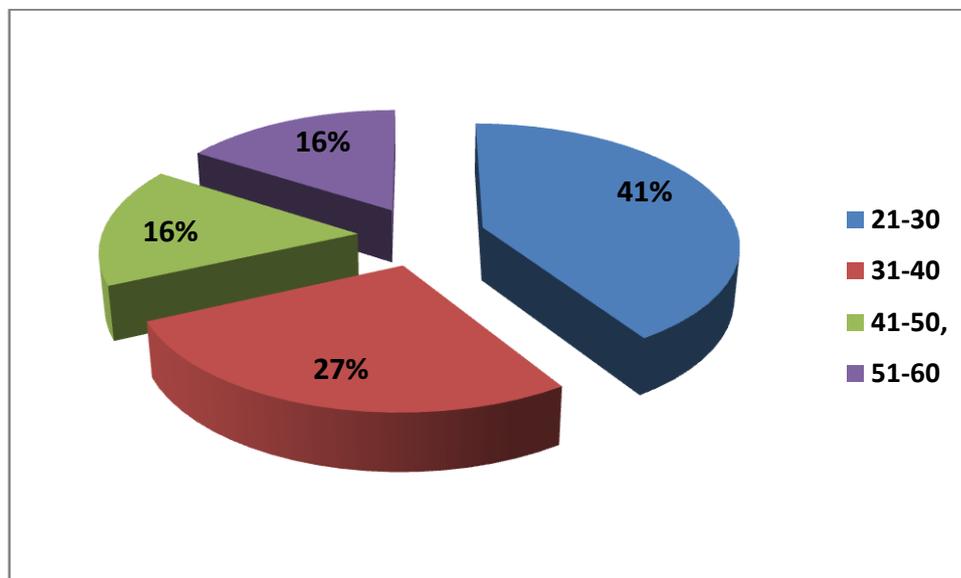


Selon le tableau et le graphique circulaire, les enquêtés qui ont participé à l'étude sont répartis comme suit : 31 sont des hommes [35 %] et 57 sont des femmes [65%], soit une représentation dominée par le sexe féminin. Nous pouvons dire que la plupart des travailleurs sont des femmes, donc le sexe féminin est le plus dominant dans l'échelle et cela est dû à la nature de l'établissement et son activité qu'elle n'exige pas une force physique pour accomplir les tâches.

Tableau n°14 : la répartition de l'échantillon étudié selon l'âge

Age	Fréquence	Pourcentage
21-30	36	41%
31-40	24	27%
41-50	14	16%
51-60	14	16%

Graphique n° 04: La répartition des professionnelles de la santé selon l'âge

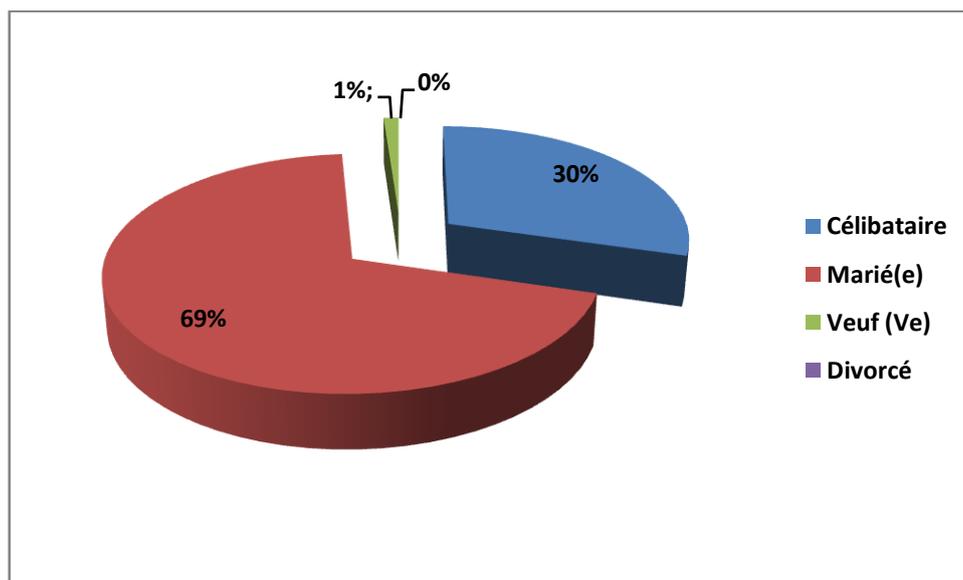


D'après ce tableau et le graphique on a 41% des membres de l'échantillon étudié ont un âge qui se situe entre [21-30] ans et 27% des membres représente la catégorie d'âge entre [31-40] ans, suivie d'une catégorie d'âge entre [41-50] ans qui représente 16% et en fin pour la catégorie d'âge entre [51-60] ans on trouve 16%. On peut dire que la répartition d'âge dans l'échantillon de cette étude est plus élevée dans la catégorie des jeunes âges et cela indique un dynamisme au travail.

Tableau n°15 : la répartition de l'échantillon étudié selon la situation familiale

Situation familiale	Fréquence	Pourcentage
Célibataire	26	30%
Marié(e)	61	69%
Veuf (Ve)	01	01%
Divorcé	00	00%

Graphique n° 05 : La répartition des professionnelles de la santé selon la situation familiale

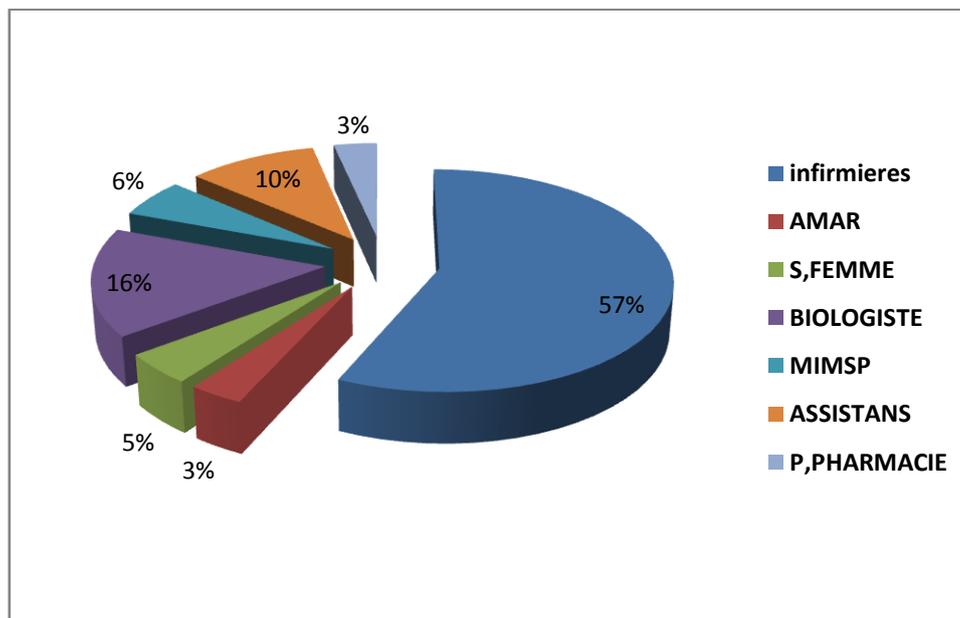


On remarque que la classe des mariés est la plus dominante qui représente 61 personne avec un pourcentage de 69%, ensuite celle des célibataires qui contient 26 personne avec un pourcentage de 30% de la population d'étude, et on signale aussi que la catégorie des veufs est 01% et des divorcés représente un pourcentage de 0%.

Tableau n°16 : la répartition de l'échantillon étudié selon le grade ou fonction

Grade ou Fonction	Fréquence	Pourcentage
Infirmiers (IMSP - ISSP -ISP -Aide-Soignant- IDE - IB -psychologues)	50	57%
Auxiliaire médical Anesthésie et réanimation(AMAR)	03	03%
Sages-femmes	04	05%
Biologistes, laborantins de santé publique	14	16%
Infirmières radiologie (MIMSP)	05	06%
Assistants (Médicale, Social, Auxiliaire en Puériculture ...)	09	10%
Préparateurs en Pharmacie, hygiéniste de SP	03	03%

Graphique n° 06 : La répartition des professionnelles de la santé selon le grade ou fonction



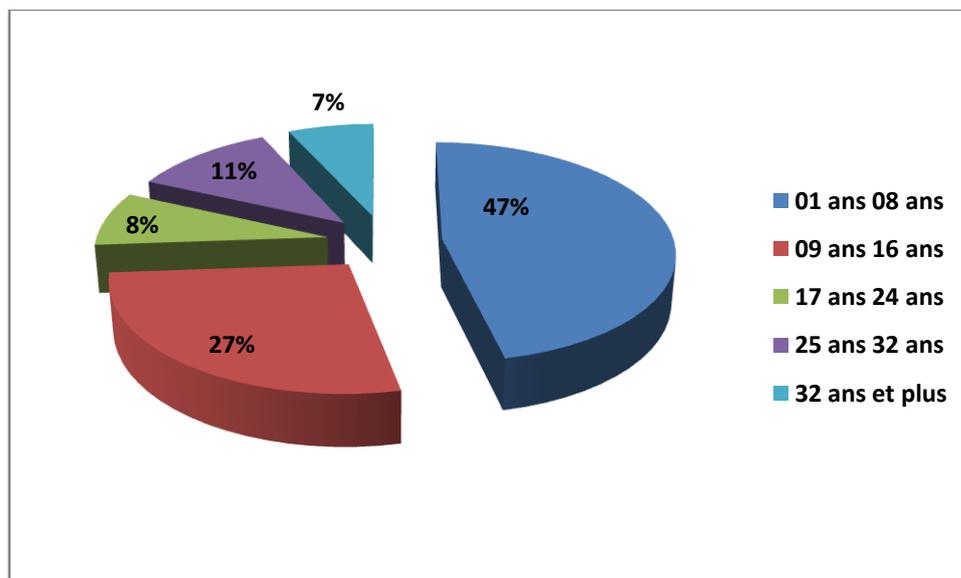
D'après le tableau, les membres de l'échantillon sont répartis selon le statut professionnel comme suit : 57% sont de la fonction des Infirmiers (IMSP - ISSP -ISP -Aide-Soignant- IDE - IB -psychologues) et le pourcentage élevé est dû au fait que la nature de l'établissement est en grand besoin pour cette catégorie (soins généraux). Et ensuite la fonction des Biologistes, laborantins de santé publique représente un taux de 16%, les Assistants (Médicale, Social, Auxiliaire en Puériculture ...) de 10% et Sages-femmes 05%

et les Infirmières radiologie (MIMSP) de 06% et les deux dernier Auxiliaire médical Anesthésie et réanimation(AMAR) et Préparateurs en Pharmacie, hygiéniste de SP de 03% pour chaque un.

Tableau n°17 : la répartition de l'échantillon étudié selon L'ancienneté professionnelle au sein de l'établissement

Ancienneté professionnelle	Fréquence	Pourcentage
01 ans - 8 ans	41	47%
09 ans - 16 ans	24	27%
17 ans - 24 ans	07	08%
25 ans - 32 ans	10	11%
32 et plus	06	07%

Graphique n° 07 : La répartition des professionnelles de la santé selon L'ancienneté professionnelle au sein de l'établissement



A partir de ce graphique et le tableau on remarque que la catégorie la plus élevée c'est celle de 01 à 08 ans avec un taux de 47%, puis celle de 09 à 16 ans avec un taux de 27%, après celle de 25 à 32ans avec un taux de11 %, et de 17 à 24 ans avec un taux de 08% en fin la catégorie de 32 et plus avec un taux de 07%.

A travers ces pourcentages, nous remarquons que le taux des professionnels de notre échantillon moins expérimenté est la plus élevé et cela à cause de la catégorie des jeunes qui a dominante dans notre échantillon.

4- Les outils statistiques utilisés dans la recherche :

Dans notre recherche nous avons opté pour l'utilisation du logiciel SPSS, qui nous a permis de réaliser les tests statistiques voulu dans notre recherche, et de bien analyser nos données concernant la recherche.

1- plage: Après avoir entré les données dans l'ordinateur, pour déterminer la longueur des cellules d'échelle Quintile de Likert utilisé dans le questionnaire, la fourchette entre la plus grande et la plus petite valeur a été calculée. Pour les scores de l'échelle de Likert ($5-4 = 1$), divisez-le par le nombre de scores de l'échelle pour obtenir Enfin, le long de la bonne cellule, c'est-à-dire ($4/5 = 0,80$), cette valeur est ajoutée à la valeur la plus basse de l'échelle, qui est (1), afin de déterminer la borne supérieure de la classe ($1+0,80=1,80$).

2- Fréquences et pourcentages : Des fréquences et des pourcentages ont été utilisées pour identifier la fréquence les caractéristiques personnelles et professionnelles de l'échantillon d'étude

3- Moyenne arithmétique : Cette moyenne a été utilisée pour déterminer à quel point les réponses étaient élevées ou faibles par les membres de l'échantillon sur chacun des items des échelles.

4- Écart-type : cette méthode est utilisée pour déterminer à quel point les réponses des membres de l'échantillon sont déviantes pour chacune des expressions des variables d'étude, et pour chacun de ses axes autour de sa moyenne arithmétique, et plus sa valeur est proche de zéro, plus cela indique une concentration et une faible dispersion des réponses des membres de l'échantillon d'étude, et moins l'écart est par rapport à la bonne, moins est la dispersion entre les réponses de l'échantillon d'étude, et vice versa, s'il s'agissait d'une valeur d'écart est égal ou supérieur à l'écart standardisé.

5-Test alpha de Cronbach : pour déterminer la fiabilité des items du questionnaire.

6- Coefficient de corrélation de Pearson : ce coefficient est utilisé pour déterminer dans quelle mesure chacun des scores des énoncés de données du questionnaire est lié au score global de l'axe auquel ils appartiennent.

7- régression linéaire simple et multiple: afin de connaître l'impact des variables indépendantes sur les variables dépendantes.

Résumé du chapitre :

Dans la présente étude, on a opté pour une enquête sur le terrain à partir d'un échantillon de échantillon de (88) professionnels de santé répartis selon les grades, dans le but de répondre aux différentes questions portant sur notre thème de recherche, l'enquête a nécessité d'utiliser plusieurs échelles pour la collecte et la mesure des données. Nous retiendrons pour ce travail de recherche la méthode quantitative ayant recours aux échelles de mesures auprès des professionnelles de santé.

Et enfin, le logiciel SPSS est utilisé pour le traitement statistique.

Chapitre 5

Analyse et l'interprétation des résultats et la discussion des résultats de la recherche

1-Préambule

2-Analyse et interprétation des données

2-1-Présentation et analyse des résultats relatifs à la question de recherche

2-2-Présentation et analyse des résultats de la première hypothèse

2-3-Présentation et analyse des résultats de la deuxième hypothèse

2-4-Présentation et analyse des résultats de la troisième hypothèse

3-Discussion des résultats

3-1- Discussion des résultats relatifs à la question de recherche

3-2-Discussion des résultats de la première hypothèse

3-3-Discussion des résultats de la deuxième hypothèse

3-4-Discussion des résultats de la troisième hypothèse

4-Résumé du chapitre

Préambule :

Dans ce chapitre nous allons procéder à une analyse et l'interprétation des résultats obtenus lors de notre recherche, en vue de confirmer ou d'infirmier les hypothèses.

1-Analyse et interprétation des données :

1-1- Les résultats relatif à la question qui stipule : quel est le niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de kherrata ?

Tableau n°18 : Présentation de niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé.

N°	TFDSC		DSC		SA		DAC		TFDAC		X	S	Rang Dim	Rang Ech	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
09	16	18,2	28	31,8	5	5,5	29	33	10	11,4	2,88	1,35	Sent. pess. insat. prof	2	2
14	34	38,6	33	37,5	8	8,1	11	12,5	2	2,3	2,02	1,09		8	17
17	25	28,4	26	29,5	22	25	9	10,2	6	6,8	2,38	1,19		5	8
18	21	23,9	34	38,6	8	9,1	17	19,3	8	9,1	2,51	1,29		4	7
21	29	33	36	40,9	5	5,7	6	6,8	12	13,6	2,27	1,37		6	10
22	20	22,7	44	50	15	17	6	6,8	3	3,4	2,18	0,97		7	14
25	28	31,8	13	14,8	20	22,7	11	12,5	16	18,2	2,70	1,48		3	3
26	21	23,9	10	11,4	6	6,8	35	39,8	15	17	3,18	1,49		1	1
01	31	35	32	36,4	8	9,1	17	19,3	00	00	2,13	1,10	sent isolet „ imp au trav	3	15
02	39	44,3	44	50	00	00	4	4,5	1	1,1	1,68	0,79		6	24
03	35	39,8	23	26,1	11	11,5	11	12,5	8	9,1	2,25	1,34		1	11
12	18	20,5	50	56,8	7	8	8	9,1	5	5,7	2,23	1,05		2	12
13	42	47,7	28	31,8	8	9,1	9	10,2	1	1,1	1,85	1,03		5	22
15	31	35,2	40	45,5	7	8	7	8	3	3,4	1,99	1,03		4	18
04	48	54,5	22	25	4	4,5	10	11,4	4	4,5	1,86	1,20	Absn de norm et sens	3	21
06	54	61,4	26	29,5	5	5,7	3	3,4	00	00	1,51	0,75		5	26
10	42	47,7	30	34,1	5	5,7	6	6,8	5	5,7	1,89	1,14		2	20
16	39	44,3	29	33	12	13,6	6	6,8	2	2,3	1,90	1,02		1	19
19	42	47,7	33	37,5	5	5,7	2	2,3	6	6,8	1,83	1,10		4	23
05	32	36,4	31	35,2	4	4,5	18	20,5	3	3,4	2,19	1,23			13
07	27	30,7	23	26,1	21	23,9	13	14,8	4	4,5	2,36	1,19		9	
08	56	63,6	23	26,1	4	4,5	4	4,5	1	1,1	1,53	0,87		25	
11	25	28,4	23	26,1	12	13,6	18	20,5	10	11,4	2,60	1,38		4	
20	23	26,1	31	35,2	13	14,8	13	14,8	8	9,1	2,53	1,27		5	
23	34	38,6	32	36,4	11	12,5	6	6,8	5	5,7	2,05	1,14		16	
24	23	26,1	21	23,9	22	25	19	21,6	3	3,4	2,52	1,19		6	

D'après les résultats de ce tableau ci-dessus, qui concerne les statistiques descriptives du niveau d'aliénation professionnel en manière général et les dimensions de l'aliénation professionnel représentées dans le sentiment de pessimiste et l'insatisfaction professionnelle, le sentiment d'isolement et d'impuissance au travail et l'absence de normes et de sens au travail, ainsi que les moyennes arithmétiques (X) et les écarts types (S) pour chaque items, il nous apparaît clairement que :

La dimension de pessimisme et l'insatisfaction professionnelle, qui vient en premier lieu, qui se compose des items n° 09.14.17.18.21.22.25.26, là où l'item n° 26 qui occupe la première place avec un résultat de la moyenne $X = 3,18$ et écart type $S = 1,49$, ce qui est un résultat élevé, ce qui signifie que les conditions de travail dans le lieu de travail ont un impact significatif sur le niveau d'aliénation chez les professionnels de la santé, et en deuxième place l'item n°09, qui dit le niveau des relations professionnelles limitées, puisque la moyenne est $X = 2,88$ et écart type $S = 1,35$, ce qui indique que le résultat est élevé. Nous concluons que lorsqu'il y a beaucoup de relations professionnelles, le niveau d'aliénation devient faible et vice versa.

Et concernant l'item n° 25 qui dit le piston et les relations personnelles sont le meilleur moyen pour l'obtention d'une promotion, avec un résultat de la moyenne $X = 2,70$ et écart type $S = 1,48$, l'item n° 18, qui comprend l'opinion des professionnels sur leur statut professionnel et la mesure dans laquelle ils pensent qu'il s'améliorera avec un moyenne $X = 2,51$ et écart type $S = 1,29$, l'item n° 17 concerne la vision des professionnels sur leur avenir professionnel avec un moyenne $X = 2,38$ et écart type $S = 1,19$, l'item n° 21 qui comprend le sens des professionnels de la santé envers le responsable qui traite pas les professionnels avec une façon légale avec un moyenne $X = 2,27$ et écart type $S = 1,37$, et l'item n° 22, qui comprend le sentiment d'appartenance à l'établissement avec un moyenne $X = 2,18$ et écart type $S = 0,97$ et le dernier item n° 14 comprenant les difficultés de terminer le travail avec un moyenne $X = 2,02$ et écart type $S = 1,01$.

À travers la présentation des moyennes et les écarts types des items précédents, il est clair pour nous que la politique de favoritisme de supérieur directe envers les professionnels a un impact sur leurs sentiments et que la plupart des professionnels ne croyaient pas que leurs situations professionnelles ne s'amélioreraient pas et n'ont pas un bon avenir dans l'établissement et que les supérieurs directs ne traitant pas les professionnels avec même

traitement et ont du mal à effectuer leur tâches en raison des conditions de travail et également en trouve un faible sentiment d'appartenance à l'établissement.

Tout cela indique l'existence d'un sentiment de pessimiste et l'insatisfaction professionnelle chez les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata et avec un taux assez élevé.

Quant à la dimension de sentiment d'isolement et d'impuissance au travail, elle arrive en deuxième position, et elle comprend les items suivants :

L'item n°1, qui comprend l'aide que les professionnels attendent de leurs collègues, avec un moyenne $X = 2,14$ et écart type $S = 1,10$.

L'item n° 2, qui comprend le sentiment du travailleur qu'il est étrange à son travail, qui vaut $X = 2,23$ et $S = 1,05$.

L'item n°3, qui comprend la participation à la prise de décision, qui est égal $X = 2,25$ et $S = 1,34$.

L'item n°12, qui comprend un sentiment d'optimisme au travail, qui est égal $X = 2,23$ et $S = 1,05$.

L'item n° 14, qui comprend le sentiment des professionnels de ne pas vouloir continuer à travailler, qui est égal $X = 1,85$ et $S = 1,03$.

L'item n° 15, qui comprend la recherche de solutions aux problèmes rencontrés par les professionnels dans leur fonction, qui est égal $X = 1,91$ et $S = 1,03$

À travers ceux-ci, il est clair que la participation à la prise de décision vient en premier lieu, et que la plupart des travailleurs n'ont pas la possibilité de prendre des décisions et le sentiment du travailleur qu'il est étrange à son travail et ne se sentent pas optimistes au travail, et dans un moindre pourcentage, les travailleurs estiment qu'ils ne continuer à travailler et à trouver des solutions aux problèmes auxquels sont confrontés les travailleurs dans leur travail.

En conséquence, la dimension de sentiment d'isolement et d'impuissance au travail a donné des résultats inférieurs par rapport à dimension pessimisme et l'insatisfaction professionnelle.

Quant à la dimension de l'absence de normes et de sens au travail, elle arrive au dernier rang et avec des résultats inférieurs par rapport aux dimensions précédentes, qui comprennent les éléments suivants : L'item n° 4, qui comprend la fidélité et l'honnêteté au travail, qui est égal $X = 1,86$ et $S = 1,20$, et L'item n° 06, qui comprend le fait de ne pas accorder

d'importance l'importance au règlement intérieur de l'établissement, qui est égal $X = 1,51$ et $S = 0,75$, et l'item n° 10 qui comprend la communication avec entre les collègues, qui est égal $X = 1,8$ et $S = 1,14$, et l'item n° 16, qui dit « Je ne m'intéresse pas beaucoup à ce qui concerne ce passe dans mon travail », qui est égal $X = 1,90$ et $S = 1,02$, et le dernier item n° 19, qui dit « Tout ce que je fais dans le cadre de mon travail n'a aucun sens » qui est égal $X = 1,88$ et $S = 1,10$.

En conséquence, les résultats de cette dimension ont donné un pourcentage très faible par rapport aux dimensions précédentes.

En fin, et après l'Analyse et l'interprétation des données des dimensions et tous les items de l'aliénation professionnelle, nous concluons que le niveau d'aliénation professionnel chez les professionnels de santé en manière générale à l'EPH de Kherrata est moyen.

1-2-Présentation et analyse des résultats de la première hypothèse :

Après avoir présenté le niveau de deux variables (la gestion de proximité, sentiment d'aliénation professionnelle), nous pouvons enfin analyser et vérifier l'hypothèse qui dit : Il y a un impact de la gestion de proximité au travail sur le sentiment d'aliénation au travail .

Pour se faire, nous avons utilisé une méthode d'analyse bi variée, elle sert a croiser deux variables statistique quantitatives. Nous avons utilisé le (R) = le coefficient de corrélation multiple qui est standardisé et variant de (-1 à +1)

Tableau n°19 : présentation des corrélations de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

Corrélations			
		ALIENATION	GPT
Corrélation de Pearson	ALIENATION	1,000	,598
	GPT	,598	1,000
Sig. (unilatéral)	ALIENATION	.	,000
	GPT	,000	.
N	ALIENATION	100	100
	GPT	100	100

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

- La corrélation est significative au niveau 0.05 (unilatéral)

D'après le tableau nous remarquons qu'il y a une corrélation positive entre la variable de la gestion de proximité et le sentiment d'aliénation au travail. Et ce avec le résultat obtenu ($r=0,598$).

Tableau n°20 : présentation de l'impact de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	, 598 ^a	,358	,351	18,089

a. Prédicteurs : (Constante), GPT
b. Variable dépendante : ALIENATION

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Le coefficient de détermination R² compare les valeurs estimées (prédites) de la variable dépendante à ses valeurs observées, à l'aide de la somme des écarts à la moyenne R² prend ses valeurs entre 0 et 1. La somme des résidus au carré fait baisser R², indiquant par là même l'importance relative de ce dont « ne rendent pas compte » les variable explicatives.

Dans le cas de la régression qui sert d'exemple, R²= 0,358 : le variable indépendante retenues ont conjointement un pouvoir « explicatif » relativement limité.

Nous avons constaté qu'il y a une relation entre les modes de la gestion de proximité et le sentiment d'aliénation au travail, donc nous avons confirmé que les modes de la gestion de proximité ont un effet positif sur le sentiment d'aliénation au travail d'après les résultats obtenu (R=0,598), Cela montre que la politique de gestion de proximité a un impact sur le niveau d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de Kherrata.

Tableau n° 21 : présentation de l'impact de la variable Modes de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

ANOVA

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	17870,658	1	17870,658	54,613	,000 ^b
	de Student	32067,902	98	327,223		
	Total	49938,560	99			

a. Variable dépendante : ALIENATION

b. Prédicteurs : (Constante), GPT

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Selon le tableau ci-dessus, les résultats obtenus nous amènent à accepter sans grand risque de se tromper en se référant au seuil de signification retenu (sig=0,000) qui est inférieure du modèle utilisé en sciences sociales (a = 0,05).

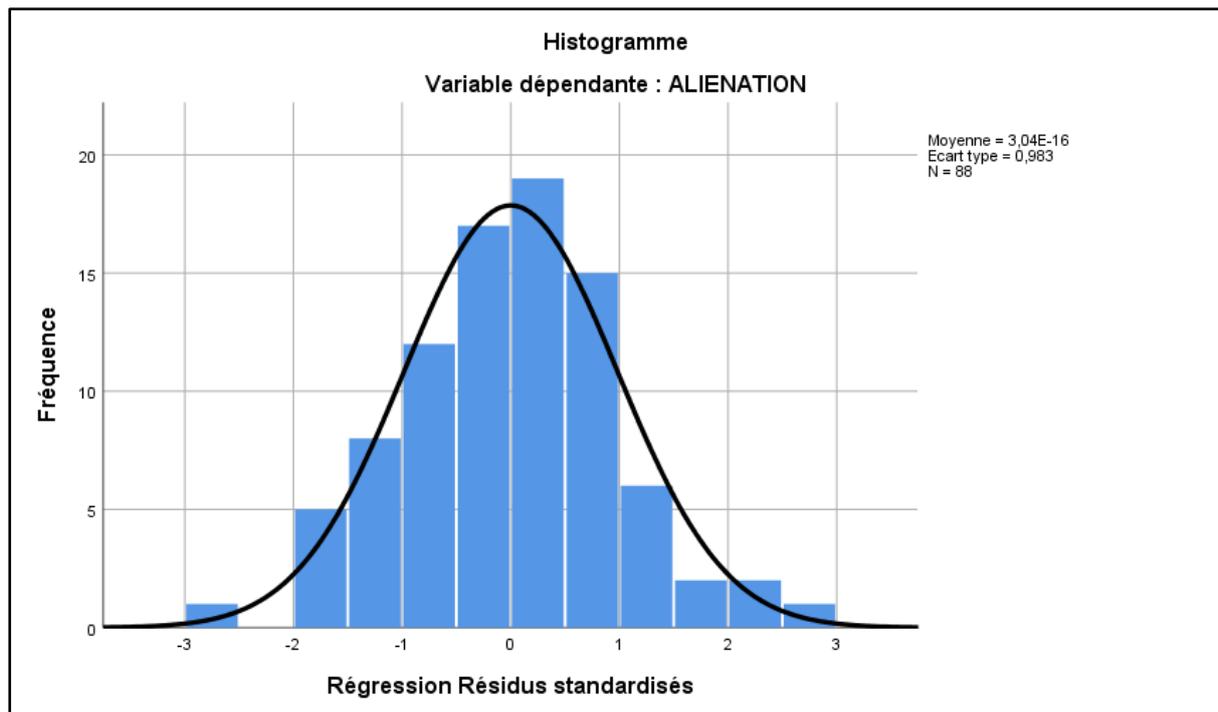
Tableau n° 22 : présentation de l'impact de la variable Modes de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	17,451	4,776		3,654	,000
	GPT	,499	,067	,598	7,390	,000

a. Variable dépendante : ALIENATION

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Suivant les résultats obtenus du tableau ci-dessus ainsi le tableau « ANOVA » de cette hypothèse, les coefficients estimé (B=0,499) répondent aux attentes positives à priori qui sont statistiquement significatif respectivement à des niveaux (p=0.00) plus exigeants que le seuil traditionnel de 0,05 utilisé en sciences sociales.

Graphique n° 08 : présentation de graphique de sentiment d'aliénation au travail.

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Le graphique entre les résidus normalisés et les valeurs prévues normalisées de la variable dépendante (le sentiment d'aliénation au travail prévu normalisé) permet de déceler certaines transgressions importantes des hypothèses relatives aux termes d'erreur. Si les résidus normalisés se distribuent de manière relativement uniforme autour de zéro et sans une trop grande dispersion au-delà des repères 3 et -3, on considérera généralement que l'hypothèse de la variance constante des termes d'erreurs est respectée.

1-3-Présentation et analyse des résultats de la deuxième hypothèse :

Nous cherchons à partir des analyses de notre deuxième hypothèse à confirmer que «Plus les déterminants management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrograde)». Avant de répondre à cette hypothèse on a opté d'analyser si il y a une relation significative entre le sentiment d'aliénation et les pratiques de proximité.

Primo :

On est censé d'utiliser une méthode d'analyse multivarié il s'agit de croiser plusieurs variables afin détecter l'existence d'une relation entrailles. Et par rapport plusieurs variables

statistique quantitatifs continus nous permettent d'utiliser le (R) le coefficient de corrélation multiple est un indice standardisé variant de (-1 à +1), indiquant la force de la relation entre l'ensemble des variables pour être significative (notée** à $p < 0.05$).

Pour confirmer notre deuxième hypothèse qui stipule «Plus les déterminants management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrograde)» pour faire cette analyse est indispensable d'utiliser le teste D'ANOVA pour calculer la relation significative existent-elles entre l'aliénation au travail et les dimensions de la gestion de proximité (la gestion se préoccupe de travail et l'organisation, la gestion se préoccupe des relations humaines et sociales et la gestion se préoccupe de sanction).

Tableau n°23 : présentation descriptive des trois dimensions de la gestion de proximité au travail et le sentiment d'aliénation.

Statistiques descriptives			
	Moyenne	Ecart type	N
ALIENATION	56,95	13,427	88
gestion se préoccupe de travail et l'organisation	29,9432	6,19113	88
gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	39,3750	6,96677	88
gestion se préoccupe de sanction	5,1364	1,71660	88

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°24 : présentation la Corrélation des trois dimensions de la gestion de proximité au travail et le sentiment d'aliénation.

Corrélations					
		ALIENATION	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	gestion se préoccupe de sanction
Corrélation de Pearson	ALIENATION	1,000	-,588	-,546	-,121
	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	-,588	1,000	,677	,169

Chapitre 5 : Analyse et l'interprétation des résultats et la discussion des résultats de la recherche

	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	-,546	,677	1,000	,064
	gestion se préoccupe de sanction	-,121	,169	,064	1,000
Sig. (unilatéral)	ALIENATION	.	,000	,000	,131
	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	,000	.	,000	,057
	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	,000	,000	.	,277
	gestion se préoccupe de sanction	,131	,057	,277	.
N	ALIENATION	88	88	88	88
	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	88	88	88	88
	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	88	88	88	88
	gestion se préoccupe de sanction	88	88	88	88

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Selon les tableaux ci-dessus on peut remarquer que la relation des trois dimensions est moyennement positive par rapport au sentiment d'aliénation, suivants les résultats obtenus ci-dessus la gestion se préoccupe de travail et l'organisation a un degré de corrélation moyenne ($r = - 0,588$) et significatif a ($\alpha = 0,000$), et dimension de gestion se préoccupe des relations humaines et sociales à un degré de corrélation ($r = - 0,546$) et significatif a ($\alpha = 0,000$) et enfin dimension de gestion se préoccupe de sanction a un de corrélation ($r = - 0,121$) mais n'est pas significative car le ($\alpha = 0,131$) est supérieure au seuil traditionnelle ($\alpha = 0,05$), donc cette dernière n'as pas de relation significative.

Suite aux résultats obtenus gestion se préoccupe des relations humaines et sociales à une moyenne arithmétique de(39,37) avec un écart type de (6,96), suit gestion se préoccupe de travail et l'organisation à une moyenne de (29,94) et un écart type de(6,19), et gestion se

préoccupe de sanction à une moyenne de (5,13) avec un écart type de(1,71), c'est la plus bas par rapport à les deux autres dimensions.

Enfin nous pouvons dire que notre deuxième hypothèse alternative (H1) qui stipule que «Plus les déterminants management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrograde)» est confirmée.

1-4-Présentation et analyse des résultats de la troisième hypothèse :

Après avoir exposé les résultats obtenus, il est possible d'**infirmer** la **troisième** hypothèse émise auparavant qui suppose que «il y a une différence statistiquement significative entre les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata quant à leurs sentiments d'aliénation selon les variables socioprofessionnelles.(genre, âge , grade ou fonction , ancienneté professionnelle).

- **Selon le genre :**

Tableau n°25 : présentation de descriptive du genre - le sentiment d'aliénation.

Statistiques de groupe					
	Genre	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ALIENATION	homme	31	57,90	13,666	2,454
	femme	57	56,44	13,388	1,773

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°26 : présentation de résultats de teste t-test pour deux échantillons du genre - le sentiment d'aliénation.

Test des échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
Aliénation	Hypothèse de variances égales	,050	,824	,487	86	,628	1,465	3,010	-4,518	7,447
	Hypothèse de variances inégales			,484	60,642	,630	1,465	3,028	-4,591	7,520

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Selon le tableau ci-dessus, nous remarquons qu'il n'y a pas une différence statistiquement significative selon le genre, et ce apparait au niveau de la valeur de signification asymétrique ($\alpha = 0,824$) qui est moins exigeant que le seuil traditionnel de ($\alpha = 0.05$) utilisé en sciences sociales, et ce se renforce par les résultats des moyennes obtenues : qui sont respectivement 57,90, 56,44, cela veut dire qu'il y a une homogénéité de niveau de sentiments d'aliénation chez les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata selon le genre.

- Selon l'Age :

Tableau n°27 : présentation de descriptive de l'Age - le sentiment d'aliénation.

ANOVA					
ALIENATION					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	218,890	3	72,963	,396	,756
Intragruppes	15464,929	84	184,106		
Total	15683,818	87			

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

En examinant les résultats des tableaux n°, l'hypothèse que nous avons avancé n'est pas confirmée, et ce en ce se référant aux résultats du tableau, du fait de la non-signification statistique ($p \geq \alpha = 0.05$) ($f = 0,396$, $p = 756$)

Selon les résultats du tableau de statistiques descriptives nous remarquons aussi que la catégorie de [51-60] qui sont plus aliéné au travail puis la catégorie [31-40] puis la catégorie de [21-30] puis en dernier c'est la catégorie [41-50], qui est respectivement représenté avec des moyennes et un écart type (60,00.14,027), (57,25.9,979) (56,50.11,609) (54,57. 21,303).

En conclusion, il n'y pas de différence significative de sentiments d'aliénation chez les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata selon l'âge, ce qui amène l'hypothèse nulle (H0).

- **Selon le grade ou fonction :**

Tableau n°28 : présentation de descriptive de grade ou fonction - le sentiment d'aliénation.

ANOVA					
ALIENATION					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2848,901	6	474,817	2,997	,011
Intragroupes	12834,918	81	158,456		
Total	15683,818	87			

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Le tableau ci- dessus présente des données numériques au sujet de la relation de grade ou fonction et le sentiments d'aliénation chez les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata, d'après les données qu'il contient, nous retiendrons qu'il y a une différence significative de sentiments d'aliénation selon les différentes fonctions existantes dans l'EPH de Kherrata, et ce en se référant à la signification statistiques ($p \leq \alpha = 0.05$) dans le tableau ($f = 2,997$; $p = 0,011$).

Selon les résultats des tableaux de statistiques descriptives nous remarquons aussi, que le total de la moyenne est (56,95) en revanche les professionnels de la santé qui est ont différents fonctions illustrées comme suit : en premier fonction Préparateur en Pharmacie avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 63,67$; $\sigma = 16,197$) sont les plus aliénés puis la fonction Manipulateur en Radiologie avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 62,80$; $\sigma = 15,738$), troisième place fonction AMAR avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 62,67$; $\sigma = 3,215$) puis la fonction des Assistants (Médicale, Social, Auxiliaire en Puériculture ...) avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 60,67$; $\sigma = 18,152$) et ensuite la fonction des infirmiers avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 57,44$; $\sigma = 12,004$) et la fonction des Biologistes avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 54,86$; $\sigma = 10,833$) et enfin la fonction des sage femmes qui sont les moins aliénés avec une moyenne et un écart-type de ($\bar{x} = 33,25$; $\sigma = 5,058$)

Nous remarquons aussi dans le tableau n° 28 que il y'a une signification statistique sur une somme des moyenne des carrés ($f = 2,997$) et ($p = 0.011 < \alpha = 0.05$) donc notre hypothèse est acceptée.

- Selon l'ancienneté professionnelle:

Tableau n°29 : présentation de descriptive de ancienneté professionnelle - le sentiment d'aliénation.

ANOVA					
ALIENATION					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	42,773	4	10,693	,057	,994
Intragroupes	15641,045	83	188,446		
Total	15683,818	87			

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

En examinant le tableau n° 29, nous remarquons qu'il n'y a pas une différence statistiquement significative selon le facteur d'ancienneté professionnelle, et cela d'après le total de la moyenne (56,95), et Selon les résultats du tableau, les professionnels de la santé qui ont une ancienneté de [17-24] qui sont les plus aliénés puis ceux qui ont une ancienneté de [32 et plus] en suite ceux qui ont une ancienneté de [1-8] suivi par la classe [9-16] et la classe [25-32].

Ce classement est respectivement représenté avec des moyennes et un Ecart type (58,57; 21,36); (57,67; 11,20); (57,20, 12,36) (56,21, 11,42); (56,20; 18,72).

Selon les résultats des tableaux de statistiques descriptives nous remarquons aussi que il n'y pas de signification statistique ($F=0,057$, $p=0,994$) qui permettent de dire qu'il n'y pas de différence significative de sentiments d'aliénation chez les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata selon l'ancienneté professionnelle.

2-Discussion des résultats :

D'après notre étude effectuée sur l'impact du management de proximité sur le sentiment d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de Kherrata il est possible de confirmer nos hypothèses, nous avons fait une analyse

statistique SPSS par des tableaux pour répondre à la question de recherche et pour confirmation ou infirmation de nos hypothèses.

2-1- Discussion des résultats relatifs à la question de recherche :

D'après les résultats de tableau n° 19 , qui concerne les statistiques descriptives du niveau d'aliénation professionnel en manière général et les dimensions de l'aliénation professionnel représentées dans le sentiment de pessimiste et l'insatisfaction professionnelle, le sentiment d'isolement et d'impuissance au travail et l'Absence de normes et de sens au travail, ainsi que les moyennes arithmétiques (X) et les écarts types (S) pour chaque items, il nous apparaît clairement que :

La dimension de pessimisme et l'insatisfaction professionnelle, qui vient en premier lieu, qui se compose des items n° 09.14.17.18.21.22.25.26, là où l'item n° 26 qui occupe la première place avec un résultat de la moyenne $X = 3,18$ et écart type $S = 1,49$, ce qui est un résultat élevé, ce qui signifie que les conditions de travail dans le lieu de travail ont un impact significatif sur le niveau d'aliénation chez les professionnels de la santé , et en deuxième place l'items n°09, qui dit le niveau des relations professionnelles limitées, puisque la moyenne est $X = 2,88$ et écart type $S = 1,35$, Ce qui indique que le résultat est élevé, Nous concluons que lorsqu'il y a beaucoup de relations professionnelles, le niveau d'aliénation devient faible et vice versa.

Et concernant l'item n° 25 qui dit le piston et les relations personnelles sont le meilleur moyen pour l'obtention d'une promotion, avec un résultat de la moyenne $X = 2,70$ et écart type $S = 1,48$, l'item n° 18, qui comprend l'opinion des professionnels sur leur statut professionnel et la mesure dans laquelle ils pensent qu'il s'améliorera avec un moyenne $X = 2,51$ et écart type $S = 1,29$, l'item n° 17 concerne la vision des professionnels sur leur avenir professionnel avec un moyenne $X = 2,38$ et écart type $S = 1,19$, l'item n° 21 qui comprend le sens des professionnels de la santé envers le responsable qui traite pas les professionnels avec une façon légale .avec un moyenne $X = 2,27$ et écart type $S = 1,37$, et l'item n° 22, qui comprend le sentiment d'appartenance à l'établissement avec un moyenne $X = 2,18$ et écart type $S = 0,97$ et le dernier item n° 14 comprenant les difficultés de terminer le travail avec un moyenne $X = 2,02$ et écart type $S = 1,01$.

À travers la présentation des moyennes et les écarts types des items précédents, il est clair pour nous que la politique de favoritisme de supérieur directe envers les professionnels a un

impact sur leurs sentiments et que la plupart des professionnels ne croyaient pas que leurs situations professionnelles ne s'amélioreraient pas et n'ont pas un bon avenir dans l'établissement et que les supérieurs directs ne traitant pas les professionnels avec même traitement et ont du mal à effectuer leur tâches en raison des conditions de travail et également en trouve un faible sentiment d'appartenance à l'établissement.

Tout cela indique l'existence d'un sentiment de pessimiste et l'insatisfaction professionnelle chez les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata et avec un taux assez élevé.

Quant à la dimension de sentiment d'isolement et d'impuissance au travail, elle arrive en deuxième position, et elle comprend les items suivants :

L'item n°1, qui comprend l'aide que les professionnels attendent de leurs collègues, avec un moyenne $X = 2,14$ et écart type $S = 1,10$.

L'item n° 2, qui comprend le sentiment du travailleur qu'il est étrange à son travail, qui vaut $X = 2,23$ et $S = 1,05$.

L'item n°3, qui comprend la participation à la prise de décision, qui est égal $X = 2,25$ et $S = 1,34$.

L'item n°12, qui comprend un sentiment d'optimisme au travail, qui est égal $X = 2,23$ et $S = 1,05$.

L'item n° 14, qui comprend le sentiment des professionnels de ne pas vouloir continuer à travailler, qui est égal $X = 1,85$ et $S = 1,03$.

L'item n° 15, qui comprend la recherche de solutions aux problèmes rencontrés par les professionnels dans leur fonction, qui est égal $X = 1,91$ et $S = 1,03$

À travers ceux-ci, il est clair que la participation à la prise de décision vient en premier lieu, et que la plupart des travailleurs n'ont pas la possibilité de prendre des décisions et le sentiment du travailleur qu'il est étrange à son travail et ne se sentent pas optimistes au travail, et dans un moindre pourcentage, les travailleurs estiment qu'ils ne continuer à travailler et à trouver des solutions aux problèmes auxquels sont confrontés les travailleurs dans leur travail.

En conséquence, la dimension de sentiment d'isolement et d'impuissance au travail a donné des résultats inférieurs par rapport à dimension pessimisme et l'insatisfaction professionnelle.

Quant à la dimension de l'absence de normes et de sens au travail, elle arrive au dernier rang et avec des résultats inférieurs par rapport aux dimensions précédentes, qui comprennent les éléments suivants : L'item n° 4, qui comprend la fidélité et l'honnêteté au travail, qui est égal $X = 1,86$ et $S = 1,20$, et L'item n° 06, qui comprend le fait de ne pas accorder d'importance l'importance au règlement intérieur de l'établissement, qui est égal $X = 1,51$ et $S = 0,75$, et et L'item n° 10 qui comprend la communication avec entre les collègues, qui qui est égal $X = 1,8$ et $S = 1,14$, et l'item n° 16, qui dit « Je ne m'intéresse pas beaucoup à ce qui concerne ce passe dans mon travail », qui est égal $X = 1,90$ et $S = 1,02$, et le dernier item n° 19, qui dit « Tout ce que je fais dans le cadre de mon travail n'a aucun sens » qui est égal $X = 1,88$ et $S = 1,10$.

En conséquence, les résultats de cette dimension ont donné un pourcentage très faible par rapport aux dimensions précédentes.

En fin, et après l'Analyse et l'interprétation des données des dimensions et tous les items de l'aliénation professionnelle, nous concluons que le niveau d'aliénation professionnel chez les professionnels de santé en manière générale à l'EPH de Kherrata est moyen.

Selon l'étude de terrain intitulée l'interruption du contrat psychologique et son rapport à l'aliénation professionnelle, une étude de terrain sur un échantillon des chercheurs permanents pour obtention d'un doctorat en psychologie de travail et d'organisation du l'étudiant Doctorant YUCEF KHODJA Adil encadré par Dr TARZOULT AMROUNI Houria de l'université KADI Marbah Ouargla année 2019/2020, L'étude visait à identifier le niveau de conscience de l'interruption du contrat psychologique et le niveau d'aliénation professionnelle ressenti par les chercheurs permanents dans les centres de recherche algériens, ainsi que leur engagement affectif et leur intention de quitter leur travail dans ces centres. L'étude cherchait également à déterminer l'impact de la perception de la rupture du contrat psychologique et de l'aliénation professionnelle sur l'engagement affectif et l'intention de quitter le travail, ainsi que l'effet des variables démographiques sur le sentiment d'aliénation professionnelle. Le chercheur a sélectionné cinq centres de recherche parmi l'ensemble des centres de recherche du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

Scientifique en Algérie. L'étude a porté sur un échantillon de 229 chercheurs permanents entre 2017 et 2018. Parmi les résultats de l'étude on trouve que le niveau d'aliénation professionnelle des chercheurs permanents dans les centres de recherche algériens était faible.

2-2-Discussion des résultats de la première hypothèse :

Notre première hypothèse qui dit Il y a un impact de la gestion de proximité au travail sur le sentiment d'aliénation au travail, d'après les résultats obtenus dans le tableau n°19 qu'il y a une corrélation positive entre la variable de la gestion de proximité et le sentiment d'aliénation au travail. Et ce avec le résultat obtenu ($r=0,598$). Cela montre que la politique de gestion de proximité a un impact sur le niveau d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé au niveau de l'EPH de Kherrata. C'est-à-dire que l'hypothèse est confirmée

Nous avons recensé des études antérieures qui mettent en lumière notre hypothèse et confirment nos résultats qui démonte qu'il existe un impact de la gestion de proximité au travail sur le sentiment d'aliénation

L'étude antérieure intitulée Communication Organisationnelle et sa relation avec l'aliénation professionnelle, une étude de terrain sur un échantillon de travailleurs de l'établissement hospitalière Ben Omar Al-Jilani à Al-Wadi Biskra pour Obtention d'un Magister en Sociologie des Organisations et de management du l'étudiante BOUANAN Hayat encadré par Dr BOUBEDI Lamia de l'université HAMA Lakhder Al-Wadi, (2018). Cette étude de la problématique de l'existence de la relation entre communication organisationnelle et aliénation au travail dans l'établissement hospitalière Ben Omar Al-Jilani à Al-Wadi sur échantillon 193 travailleurs. L'étude de terrain a révélé qu'il existe une corrélation entre la communication formelle et l'aliénation professionnelle, ainsi que l'existence d'une corrélation entre la communication informelle et l'aliénation professionnelle. Et parmi les suggestions les plus importantes faite par le chercheur dans le cadre des résultats obtenus : Écouter les préoccupations des travailleurs et les prendre en considération, La nécessité de tenir des réunions régulières avec les travailleurs à tous les niveaux , En travaillant à les impliquer dans le processus de prise de décision, Et leur donner la liberté d'exprimer leurs idées et créer une atmosphère sociale, psychologique et organisationnelle pour réduire l'ennui et la routine,..etc.

L'étude de Marcio(1984), à travers laquelle l'impact des variables organisationnelles qui conduisent à des troubles fonctionnels a été révélé, comme le manque de participation à la prise de décision, le manque d'un sentiment d'importance et manque de lien entre les

individus et la nature de la supervision Ce qui aide à maintenir professionnellement une forte motivation envers le travail au lieu de d'aliénation de soi.

2-3-Discussion des résultats de la deuxième hypothèse :

Dans Notre deuxième hypothèse nous avons vitrifié s'il existe une relation significative entre le sentiment d'aliénation et les différentes dimensions de la gestion de proximité.les dimensions de la gestion de proximité sont (la gestion se préoccupe de travail et l'organisation, la gestion se préoccupe des relations humaines et sociales et la gestion se préoccupe de sanction).

Pour faire cette analyse il est indispensable d'utiliser le teste ANOVA pour calculer la relation de cause à effet,Existant entre les dimensions de management de proximité et l'aliénation.

Selon les tableaux n° 24 on peut remarquer que la relation des trois dimensions est moyennement négative par rapport au sentiment d'aliénation, suivants les résultats obtenus ci-dessus la gestion se préoccupe de travail et l'organisation a un degré de relation moyenne ($r = - 0,588$) et significatif a ($p = 0,000$), et dimension de gestion se préoccupe des relations humaines et sociales à un degré de corrélation ($r = - 0,546$) et significatif a ($p = 0,000$) et enfin dimension de gestion se préoccupe de sanction a un de corrélation ($r = - 0,121$) mais n'est pas significative car le ($p = 0.131$) est supérieure au seuil traditionnelle ($\alpha = 0.05$), donc cette dernière n'as pas de relation significative.

Suite aux résultats obtenus gestion se préoccupe des relations humaines et sociales à une moyenne arithmétique de (39,37) avec un écart type de (6,96), suit gestion se préoccupe de travail et l'organisation à une moyenne de (29,94) et un écart type de(6,19), et gestion se préoccupe de sanction à une moyenne de (5,13) avec un écart type de(1,71), c'est la plus bas par rapport à les deux autres dimensions.

Enfin nous pouvons dire que notre deuxième hypothèse qui stipule «Plus les déterminants management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrograde)».est confirmée.

Donc ici dans notre deuxième hypothèse, et à travers les résultats obtenus qui concernent les démontions de gestion de proximité, plusieurs chercheurs dans le domaine de

la psychologie du travail et d'organisation et leurs théories qui ont étudié ces dimensions, que nous trouvons sont les suivantes :

Selon la théorie de l'organisation scientifique du travail sous direction des travaux réalisés par Frederick Taylor dans les années (1910): qui propose des principes d'une gestion optimale (à forts rendements) à partir d'une organisation scientifique du travail (OST). (division du travail, spécialisation des tâches). Cette organisation scientifique est définie par un bureau des méthodes (intermédiaire entre les chefs d'atelier et les contremaîtres) chargé d'étudier le travail des ouvriers (gestes, cadences, temps de repos...). Cette étude donne lieu à la formulation de solutions optimales d'organisation, de parcellisation (division horizontale du travail), et de réalisation des tâches. à partir de cette orchestration, une sélection optimale du personnel est opérée (en fonction de leurs qualifications ou de capacités) pour que chacun trouve sa place dans l'organisation. Dans ce modèle, la hiérarchie contrôle le travail d'exécutants dépourvus d'initiative (principe de la division verticale du travail (Pascal, Olivier, 2014). Quant à Henry Ford: introduit le principe du travail à la chaîne (le produit se déplace et non les humains). Reprenant les principes de l'OST et de la spécialisation horizontale énoncés par Taylor, il utilise des machines spécialisées et transforme l'ouvrier en ouvrier spécialisé (qui effectue toujours la même tâche). Ford révolutionne la relation entre le salarié et l'employeur en développant la fidélisation par le salaire (Pascal, Olivier, 2014).

Puis dans les travaux de Henri Fayol: il existe 6 grandes catégories d'activités dans une entreprise: technique, commerciale, financière, comptable, de sécurité et administrative. Cette dernière, fonction d'administration « industrielle et générale », repose sur la prévention et la planification, le commandement, l'organisation de l'allocation des ressources, la coordination et le contrôle. Un fonctionnement optimal de l'organisation est selon Fayol dicté par 14 principes (division du travail, autorité, discipline, unité de commandement, unité de direction, clarté de la hiérarchie, stabilité du personnel, initiative, ordre, équité, système de rémunération équitable, centralisation, subordination des intérêts particuliers à l'intérêt général, union du personnel) (Pascal, Olivier, 2014).

Cependant, Max Weber définit les différents styles d'autorité: l'autorité charismatique (qui dépend de qualités naturelles, elle n'est pas transmissible), l'autorité traditionnelle (qui dépend des usages, ou de coutumes comme pour la transmission de père en fils) et une autorité rationnelle (qui dépend de règles, où la fonction confère le pouvoir). Cette dernière est considérée comme la plus égalitaire pour les salariés (elle permet de dépersonnaliser les relations hiérarchiques en vue de renforcer l'équité) (Pascal, Olivier, 2014). Weber est à

l'origine de la définition des « idéaux type » (étalon ou construction théorique optimale). L'idéal type permettant de mettre en place l'organisation optimale est qualifié de système bureaucratique : la structure hiérarchique et les compétences de chaque emploi sont clairement définies, la discipline est stricte, les règles écrites anticipent toutes les situations...

Par contre, selon les travaux réalisés par Elton Mayo (1930) formalise l'idée que l'amélioration du rendement des salariés peut dépendre d'autres facteurs que de la simple amélioration des conditions de travail (conditions d'éclairage, horaires de travail, aménagement des postes, etc.). à partir de l'étude du comportement des salariés sur leurs postes, Mayo démontre l'importance des relations interpersonnelles dans l'entreprise. Ses résultats sont résumés par « l'effet Hawthorne » : il existe une corrélation positive entre la prise en compte des facteurs psychologiques liés aux conditions de travail et le niveau de productivité (Pascal, Olivier, 2014).

Pour Kurt Lewin (1960) qui a consacré une part des recherche pour les phénomènes de groupe, la « dynamique de groupe » (par le dialogue, la confiance et la responsabilisation) et les styles de management. Sur ce point, il distingue le style démocratique (le leader participe à la vie de l'organisation, émet des suggestions), le style autoritaire (le leader dirige à distance et donne des ordres) et le style laisser-faire (le leader s'implique peu émotionnellement et participe peu aux activités). Ses travaux l'ont amené à conclure que le management démocratique est supérieur aux autres tant pour la performance que pour la satisfaction des salariés (meilleures relations, meilleure qualité de travail, meilleure autonomie,...etc) (Pascal, Olivier, 2014).

Dans le même contexte, Rensis Likert : développé des recherches sur les styles de direction (leadership) et la relation intégrée (le travail de groupe contribue à l'amélioration des relations interpersonnelles qui elles-mêmes apportent une meilleure efficacité). Les styles de direction étudiés par Likert sont : le style autoritaire (communication descendante, forte centralisation, instauration de règles, de contrôles et de sanctions), le style paternaliste (utilisation de la menace et de la récompense, peu de décentralisation, peu d'esprit d'équipe), le style consultatif (consultation mais faible participation à la décision finale, travail en équipe, communication ascendante et descendante), le style participatif (contribution de tous à la prise de décision, forte coopération, communication dans les deux sens, fort esprit d'équipe). Ses résultats convergent vers la mise en évidence de la supériorité du style participatif (Pascal, Olivier, 2014).

Douglas Mcgregor dans les années (1960) développe une théorie Y en opposition à la théorie X dominante. La théorie X reprend les principes de l'organisation tayloriste et fordiste où le salarié est considéré comme paresseux et incapable d'initiatives. dans ce modèle, seules des sanctions et des menaces peuvent permettre aux dirigeants de gagner en performance. le seul système de motivation possible est donc de nature économique. La théorie Y prônée par Mc Gregor prend le contre-pied de cette logique. dans cette vision alternative, l'homme peut s'accomplir au travail, peut rechercher des responsabilités, peut être créatif... Le rôle du dirigeant est alors de trouver quel environnement et quelles situations de travail peuvent permettre aux salariés de satisfaire leurs besoins, tout en répondant aux objectifs de l'entreprise (Pascal, Olivier, 2014).

2-4- Discussion des résultats de la troisième hypothèse :

Enfin ce qui concerne la troisième hypothèse qui suppose que « il y a une différence statistiquement significative entre les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata quant à leurs sentiments d'aliénation selon les variables socioprofessionnelles (genre, âge, grade ou fonction, Ancienneté professionnelle) » et d'après notre analyses on peut dire que Il n'y pas une différence statistiquement significative entre les professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata quant à leurs sentiments d'aliénation selon les variables de genre , âge, Ancienneté professionnelle.

Par contre ce qui concerne la variable de (grade ou fonction), il existe une différence statistiquement significative, en premier palier on trouve le grade des Préparateurs en Pharmacie qui sont les plus aliénés, Cela peut être dû à la nature du travail qui se caractérise par la routine et la faiblesse des relations sociales. Par contre le grade des sage femmes où nous trouvons le niveau d'aliénation plus élevé, Cela peut être dû à la nature du travail, qui se caractérise par le dynamisme, l'activité, la vitalité, le traitement quotidien des nouvelles femmes enceintes et l'accouchement.

À cet égard, nous mentionnons certaines études antérieures qui traitent les variables socioprofessionnelles (genre, âge, grade ou fonction, Ancienneté professionnelle l'aliénation), où nous trouvons l'étude Raafat Abdel Basset (1993), dans laquelle il traite du rapport d'aliénation au sexe. Ainsi que l'étude Anouz (1999) à propos de l'aliénation au travail, de ses sources et de sa relation avec certaines variables personnelles et organisationnelles dans le secteur de la santé Jordanien dans un échantillon aléatoire composé de (218) infirmières travailleuses dans les hôpitaux du ministère jordanien de la Santé, région du Nord, a conclu

l'étude a plusieurs résultats dont les plus importants sont : Il existe des différences statistiquement significatives au niveau 0,05 entre le sentiment d'aliénation professionnelle chez les infirmières selon les variables d'âge et l'hôpital dans lequel elles travaillent son agent pathogène. Les résultats ont également montré qu'il n'y avait pas de différences statistiquement significatives au niveau 0,5 entre le sentiment d'aliénation professionnelle des infirmières selon les variables de genre, années d'expérience, salaire mensuel, état civil et service dans lequel les infirmières travaillent dans les hôpitaux .

Globalement, l'hypothèse n'est pas confirmée car la plupart des variables (genre, âge, ancienneté professionnelle) n'ont pas de signification. Cependant, il y a une signification dans la variable (grade ou de fonction). Par conséquent, il n'est pas possible de confirmer notre troisième hypothèse.

Résumé du chapitre :

Nous avons pu, par la suite de la première partie de ce chapitre, présenter les résultats de notre recherche, et tester la validité de nos hypothèses formulées, ensuite nous avons procédé à l'interprétation et la discussion des résultats et ce en se référant à des études antérieures et les théories de la psychologie du travail et d'organisation qui ont traité les variables étudiées.

Conclusion

Conclusion :

Notre étude réalisée au sein de la l'EPH de Kharatta, nous a permis d'enrichir notre parcours de formation en psychologie du travail et de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) nous avons eu l'occasion d'explorer les différentes tâches et responsabilités des ressources humaines des établissements hospitaliers. Nous avons pu observer comment les employés sont répartis, sélectionnés, formés et évalués pour assurer leur développement professionnel et leur bien-être au travail. En appliquant les concepts théoriques que nous avons appris dans nos cours, nous avons pu comprendre comment les principes de la psychologie de travail et de la GRH peuvent être appliqués dans un environnement hospitalier pour maximiser la satisfaction des employés et des patients.

Le thème de notre recherche se porte sur « l'impact du management de proximité sur le sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé » pour lequel nous avons distribués des questionnaires sur Quatre-vingts huit paramédicaux qui occupent des fonctions différentes dans l'hôpital.

L'analyse des données collectées nous a permis de vérifier nos hypothèses, nous avons opté pour une méthode quantitative du fait qu'elle s'est avérée la plus efficace, et vu les circonstances extraordinaires dans lesquelles s'est déroulé le stage pratique.

A partir de notre étude, nous avons constaté qu'il y'a une corrélation significative entre le management de proximité efficace et le sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé de l'ephKherrata.

Cela signifie que le management de proximité est un outil essentiel pour prévenir et réduire les sentiments d'aliénation chez les paramédicaux. Les gestionnaires de proximité sont en mesure de se connecter de manière plus personnelle avec leurs employés et de comprendre leurs besoins individuels. Ils peuvent ainsi offrir un soutien émotionnel et un encadrement adapté qui permettent de réduire les sentiments d'isolement et d'aliénation. En outre, les gestionnaires de proximité peuvent aider à créer un environnement de travail plus inclusif et accueillant, qui favorise la collaboration et la communication. En somme, le management de proximité est un élément clé pour maintenir un milieu de travail sain et bon résultats pour les professionnels et les patients.⁹

Cette étude est parvenue aussi à confirmer la deuxième hypothèse qui stipule qu' « Plus les déterminants management de proximité des RH sont favorables, plus le sentiment

d'aliénation au travail des professionnels de la santé de l'EPH de Kherrata est faible (une relation rétrograde)», d'ailleurs, les études antérieures recensées le confirment aussi.

Par la suite, Dans notre troisième hypothèse nous avons confirmé qu'il y a une différence de niveau d'aliénation selon le grade mais pas dans les autres catégories socioprofessionnelles (le genre, l'âge et l'ancienneté).

En conclusion, la mise en place d'un management de proximité efficace, axée sur la confiance, la communication et le soutien des employés, peut contribuer de manière significative à réduire l'aliénation au travail. Les établissements qui reconnaissent l'importance de cette approche et qui investissent dans le développement de compétences managériales appropriées sont susceptibles de créer des environnements de travail plus sains, et obtenir des bon résultats pour les professionnels et les patients.

Liste Bibliographique

La liste bibliographique

1- Ouvrages :

- 1- Angers Maurice. (1997). Initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales. édition Casbah. Alger.
- 2- AxelosKostas. (1961).Marx penseur de la technique. Les Éditions de Minuit. Paris.
- 3- Barabel.M et Meier.O,. (2015) Manageor : tout le management à l'ère digitale, 3^{ème} édition, édition Dunod.
- 4- Benoit Grasser et Florent Noel. (2016). Ressources humaines. N° d'édition 0254. Paris.
- 5- Cadin L et Guerin et al.,(2012). Gestion des ressources humaines. 4^{ème} édition. éditionDunod. Paris.
- 6- Cohen A,. (2006). Toutes les fonctions RH. éditionDunod. Paris.
- 7- Friedrich Nietzsche. (1991). *La volonté de la puissance*, Henri Albert, tradédition Librairie générale française.
- 8- Fromm Erich. (1978). Avoir ou être un choix dans dépend l'avenir de l'homme. Paris.édition robert Laffont.
- 9-Feuerbach Ludwig.(1968). L'essence du christianisme. Librairie François Maspero. Paris.
- 10-Gauthier Benoît. (2003). Recherche sociale de la problématique à la collecte des données (Sous la direction). édition Presses de l'Université du Québec. Canada.
- 11-Jappe Anselm. GuyDebord. (1998). Éditions Sulliver et Via Valeriano.
- 12- Jean-Pierre Durand. (2006). Les outils contemporains de l'aliénation du travail dans Actuel Marx.éditions Presses Universitaires de France.
- 13- Jen-Marie Tremblay,Karl Marx, Manuscrits de 1844, (2001),économie politique et philosophie,Boulet de l'Université du Québec à Chicoutimi.
- 14- Karl Marx. (1972). critique de l'économie politique. Paris.
- 15-Karl Marx. manuscrits de 1844. (1996). Paris.éditionflammarion.
- 16- Leblanc ,J et Poulin,A. (2017). Guide de pratiques sur la gestion de proximité dans un contexte de distance.centre hospitalier universitaire de Sherbrooke. Québec.
- 17- Legall, J-M. (2002). La Gestion des ressources humaines. Édition Puf. Paris.
- 18- Lucien Seve et Karl Marx. (2011). Écrits philosophiques. Textes choisis. Edition Flammarion. Paris.
- 19- Madeleine Grawitz. (2001).Méthodes des sciences sociales.11^{ème} Edition. Ed Dalloz. Paris.
- 20- Maha,T. (2006). Stratégie ressources humaines. Édition Ram. Paris.

- 21-Mounir,M.toure. (2007). introduction à la méthodologie de la recherche.édition L'harmattan.
- 22- Pascal Moulette et Olivier Roques, (2014), Gestion des ressources humaines, 2^{ème} édition, Dunod , Paris.
- 23-Peretti, J-M. (2006). FAQquestions fréquemment posées. Ressources humaines.Dunod , Paris.
- 24- Peretti, J-M. (2007). Ressources humaines et gestion prévisionnels. 6^{ème} édition. Édition Vuibert. Paris.
- 25- Peretti, J-M. (2008). Gestion des ressources humaines. 15^{ème} éd. Paris.
- 26- Peretti, J-M. (2016).Gestion des Ressources humaines. 21^o édition.édition Vuibert. Paris.
- 27 – Peretti, J-M. (2012). Ressources humaines et gestion des personnes. 8^{ème}édition. édition Vuibert. Paris.
- 28- Pierre Cossette. (2004). L'organisation : une perspective cognitiviste, les presses de l'université Laval. Distribution de livres Univers. Saint-Nicolas. Canada.
- 29-Pinto,R et Grawitz,M. (1971). Les méthodes de recherche dans les sciences sociales. 4^{ème} édition. Dalloz. Paris.
- 30-Stephen Robbins. (1987). Théories des organisations.Prentice Hall.
- 31- Thevenet,M et al, (2007). Fonction ressources humaines. politique et outils des RH. Édition Éducation. Paris.
- 32- Thevenet,M . (2009). Manager en temps de crise. Edition eyrolles. édition d'organisation. Paris.
- 33-Yvan Abernot et Jean Ravestein. (2009). Réussir son Master en sciences humaines et sociales. Problématiques. Méthodes. Outils. Dunod. Paris.

2- Revues et Articles :

- 34- AlkthamAlsayreh. (2005). les facteurs de la frustration au travail et ses effets sur l'aliénation au travail(عوامل الإحباط في العمل وآثاره على الاغتراب في مكان العمل).la revue d'étude des sciences administratifs. n° 2. Jordanie.
- 35- AssaneNdao. (2012). Contribution de la GRH à la réalisation de la motivation au travail : validation de l'approche universaliste ,Laboratoire de Recherche en GRH / UCAD. Dakar. Associé au laboratoire ORHA / UPV Montpellier.
- 36- Autissier,D et Vandangeon-Derumez,T. (2007). Les managers de première ligne et le changement. Revue française de gestion.n° 174.

- 37- Barel Y, (2001), Complémentarité et contradiction des formes de contrôle, le cas de la grande distribution, finance contrôle stratégie, Vol 4. n°2.
- 38-Ben Zahi Mansour et Tauriret R. El Din.(12-01-2012). L'aliénation professionnelle comme forme de souffrance au travail(الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل).Revue des Chercheurs en Sciences Humaines et Sociales. Algérie. Volume 3. Numéro 3. Pages 132-149.
- 39- Estelle Morin et Charles G. Donner un sens au travail.promouvoir le bien être psychologique. Canada.
- 40- Fabi et Garand. (1992). Les pratiques de GRH en PME. Revue Organisation. Vol 2. n°1. Automne. Organisation. Vol 2. n°1. Automne.
- 41-Jean-François Serres. (2017). Rapporteur. Combattre l'isolement social pour plus de cohésion et de fraternité.édition des journaux officiels.
- 42- Jean-Pierre Durand. (2006). les outils contemporains de l'Aliénation.actuel Marx.
- 43- Rana Nasser Saber. (2013). L'effet des sources de stress au travail sur le niveau de ressenti aliénation professionnelle (أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي) . Une étude analytique des opinions d'un échantillon d'infirmiers et d'infirmières Hôpital universitaire Al-Yarmouk.
- 44- une attaque contre la marchandise. in bulletin situationnistes. n10.

4- Dictionnaires :

- 45-Akoun, A et Ansart ,P.(2006). Dictionnaire de la sociologie. Edition Seuil. Paris.
- 46- Dico du manager. (2009). 500 Clés pour comprendre et agir. Dunod. Paris.
- 47- Fereol(G) et al. (2004). Dictionnaire de sociologie. 3ème édition.édition Armand Colin. Paris.
- 48-Mahé de Boislandelle. Henri, (1998). Dictionnaire de gestion. Vocabulaire. concept et outils. éditionéconomica.paris.

2- Thèses :

- 49- Ben zahi Mansour, (2007). Le sentiment d'aliénation au travail et sa relation avec la motivation de réalisation chez les cadres moyens du secteur des carburants, Thèse de Doctorat en psychologie de travail, département de psychologie et des sciences de l'éducation, université de Constantine-Algerie. (Thèse en arabe)
- 50-Youef Khodja Adil, (2020).la rupture du contrat psychologique et son rapport à l'aliénation professionnelle, Thèse de Doctorat en psychologie de travail et d'organisation, département

de psychologie et des sciences humaines et sociales, université de Ouargla-Algerie. (Thèse en arabe)

5- Sites internet :

51-Jean-Jacques Cadet. (2014). Travail aliéné chez Karl Marx : un sujet “ désobjectivé ” dans des processus d’objectivation. Saint-Denis. France. <https://hal.science/hal-01528561>

6-Textes juridique et réglementaire :

52- Le Décret exécutif n°07-140 du 02 Jumada El Aouel 1428 correspondant au 19 Mai 2007 , portant création , organisation et fonctionnement des établissements pub- Le Décret n°09-394 du 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des praticiens médicaux spécialistes de sante publique.

53- Le Décret exécutif n° 09-393 du 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé.

54- Le Décret n°11-121 du 15 RabieEthani 1432 correspondant au 20 mars 2011 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des paramédicaux de santé publique.

Annexes

Annexe n°02: Echelles de mesure

Université Abderrahmane MIRA-Bejaia
Faculté des Science Humaines et Sociale
Département de Psychologie et de l'Orthophonie

Spécialité : Psychologie du travail, organisation et gestion des ressources humaines

Questionnaire

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de MASTER sous le thème :

**« L'impact du management de proximité sur le sentiment d'aliénation professionnelle
chez les professionnels de la santé publique »**

Se présent questionnaire a pour but de démontrer L'impact du management de proximité sur le sentiment d'aliénation professionnelle chez les professionnels de la santé, nous vous prions de bien vouloir d'accorder un peu de votre temps pour répondre à cette série de questions, avec assurance de la garantie de l'anonymat. Sachez qu'il n'y a pas de réponse juste ou fausse, juste mettez un croix(X) dans la case qui convient à votre attitude.

Merci pour votre collaboration

M^{er} ARRACHE Rafik.

M^{er} BEDHOUCHE Hilal.

Année Universitaire : 2022/2023

1- Donnes personnelles :

1) Age :.....ans

2) Sexe :

Masculin Féminin **3) Situation familiale :**Célibataire Marié(e) (Ve)Divo

4) Grade ou Fonction :.....

5) Ancienneté professionnelle au sein de l'établissement :.....

2- Question relatives à l'Aliénation au travail :**Pour répondre aux items suivants, veuillez mettre une croix (X) dans la case qui correspond à votre prospect de 5 à 1.**

Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Sans avis	D'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5

N°	Items	1	2	3	4	5
01	Je ne reçois pas de l'aide que j'attends de la part de mes collègues					
02	Je me ressens étrange à mon travail					
03	Je ne peux participer aux prises de décision dans mon travail					
04	La fidélité et l'honnêteté n'ont aucun sens au travail					
05	Je me sens freiné dans mon travail					
06	Je ne donne pas de l'importance au règlement intérieur de l'établissement					
07	Mon avenir professionnel me parait sombre					
08	L'effort que je fournis au travail c'est une perte de temps					
09	Mes relations professionnelles sont limitées					
10	J'ai des difficultés à discuter avec mes collègues					

11	Ma participation aux activités de l'établissement est très limitée					
12	Je ne me sens pas optimiste dans mon travail					
13	Je ne peux pas continuer à travailler					
14	Je trouve des difficultés à terminer mon travail					
15	Je ne trouve pas de solutions aux problèmes rencontrés dans mon travail					
16	Je ne m'intéresse pas beaucoup à ce qui concerne ce qui se passe dans mon travail					
17	Je n'ai pas d'avenir dans cet établissement					
18	Ma situation professionnelle ne pourra pas s'améliorer					
19	Tout ce que je fais dans le cadre de mon travail n'a aucun sens					
20	Je ne crois pas que je bénéficierai d'une promotion					
21	Je sens que mon responsable ne me traite pas comme les autres collègues					
22	Je ne sens pas des moments d'appartenance à mon établissement					
23	Au travail, je ne me sens pas à l'aise avec mes collègues					
24	Je ne peux pas estimer le degré de travail que j'aime réaliser					
25	Le piston et les relations personnelles sont le meilleur moyen pour l'obtention d'une promotion					
26	Les conditions de travail ne sont pas agréables					

3- Question relatives à la Gestion de proximité au travail :

Pour répondre aux items suivants, veuillez mettre une croix (X) dans la case qui correspond à votre prospect de 1 à 5.

Jamais	Rarement	Des fois	Souvent	Toujours
1	2	3	4	5

N°	Items	1	2	3	4	5
01	je me sens bien encadré au travail					

02	Je communique bien avec mes supérieurs					
03	Je collabore parfaitement avec le chef de service					
04	L'établissement met à ma disposition des outils, des moyens pour travailler à l'aise					
05	Je me sens compris au travail					
06	je peux prendre des décisions sans revenir à mon supérieur					
07	J'ai une bonne relation avec mon supérieur					
08	J'ai une bonne relation avec mes collègues					
09	J'apprécie bien le style de management dans l'entreprise					
10	mon supérieur m'encourage à travailler en équipe					
11	mon supérieur m'informe sur le règlement et les politiques de travail					
12	mon supérieur immédiat se préoccupe toujours de mon soutien au travail					
13	Je donne mon maximum dans mon travail					
14	mon supérieur immédiat me fait toujours des remarques blessantes					
15	mon supérieur immédiat se préoccupe toujours de ma santé physique au travail					
16	mon supérieur immédiat vérifie toujours mon travail					
17	mon supérieur sera tolérant si je commettais des erreurs au travail					
18	mon supérieur immédiat m'aide dans mes problèmes personnels					
19	mon supérieur immédiat m'aiderait à avoir des gratifications au travail					
20	Mon supérieur immédiat apprécie mes efforts					
21	Je fais confiance à mon supérieur					
22	Mon supérieur peut compter sur mon aide s'il en a besoin					

Merci pour votre collaboration

Annexe n°03 : les tableaux Statistiques

Le tableau n° 07 : représente lafiabilitéd'aliénation professionnelle

b) Fiabilité

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,833	26

Le tableau n° 11 : représente lafiabilitéde gestion de proximité

b) Fiabilité

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.824	22

Tableau n°13 : la répartition de l'échantillon étudié selon le sexe

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	31	35%
Féminin	57	65%

Tableau n°14 : la répartition de l'échantillon étudié selon l'âge

Age	Fréquence	Pourcentage
21-30	36	41%
31-40	24	27%
41-50	14	16%
51-60	14	16%

Tableau n°15 : la répartition de l'échantillon étudié selon la situation familiale

Situation familiale	Fréquence	Pourcentage
Célibataire	26	30%
Marié(e)	61	69%
Veuf (Ve)	01	01%
Divorcé	00	00%

Tableau n°16 : la répartition de l'échantillon étudié selon le grade ou fonction

Grade ou Fonction	Fréquence	Pourcentage
Infirmiers (IMSP - ISSP -ISP -Aide-Soignant-IDE - IB -psychologues)	50	57%
Auxiliaire médical Anesthésie et réanimation(AMAR)	03	03%
Sages-femmes	04	05%
Biologistes, laborantins de santé publique	14	16%
Infirmières radiologie (MIMSP)	05	06%
Assistants (Médicale, Social, Auxiliaire en Puériculture ...)	09	10%
Préparateurs en Pharmacie, hygiéniste de SP	03	03%

Tableau n°17 : la répartition de l'échantillon étudié selon L'ancienneté professionnelle au sein de l'établissement

Ancienneté professionnelle	Fréquence	Pourcentage
01 ans - 8 ans	41	47%
09 ans - 16 ans	24	27%
17 ans - 24 ans	07	08%
25 ans - 32 ans	10	11%
32 et plus	06	07%

Tableau n°18 : Présentation de niveau du sentiment d'aliénation chez les professionnels de la santé.

N°	TFDSC		DSC		SA		DAC		TFDAC		X	S	Rang Dim	Rang Ech	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
09	16	18,2	28	31,8	5	5,5	29	33	10	11,4	2,88	1,35	Sent. pess.:insat. prof	2	2
14	34	38,6	33	37,5	8	8,1	11	12,5	2	2,3	2,02	1,09		8	17
17	25	28,4	26	29,5	22	25	9	10,2	6	6,8	2,38	1,19		5	8
18	21	23,9	34	38,6	8	9,1	17	19,3	8	9,1	2,51	1,29		4	7
21	29	33	36	40,9	5	5,7	6	6,8	12	13,6	2,27	1,37		6	10
22	20	22,7	44	50	15	17	6	6,8	3	3,4	2,18	0,97		7	14
25	28	31,8	13	14,8	20	22,7	11	12,5	16	18,2	2,70	1,48		3	3
26	21	23,9	10	11,4	6	6,8	35	39,8	15	17	3,18	1,49		1	1
01	31	35	32	36,4	8	9,1	17	19,3	00	00	2,13	1,10	sent isolet „ imp au trav	3	15
02	39	44,3	44	50	00	00	4	4,5	1	1,1	1,68	0,79		6	24
03	35	39,8	23	26,1	11	11,5	11	12,5	8	9,1	2,25	1,34		1	11
12	18	20,5	50	56,8	7	8	8	9,1	5	5,7	2,23	1,05		2	12
13	42	47,7	28	31,8	8	9,1	9	10,2	1	1,1	1,85	1,03		5	22
15	31	35,2	40	45,5	7	8	7	8	3	3,4	1,99	1,03		4	18
04	48	54,5	22	25	4	4,5	10	11,4	4	4,5	1,86	1,20	Absn de norm et sens	3	21
06	54	61,4	26	29,5	5	5,7	3	3,4	00	00	1,51	0,75		5	26
10	42	47,7	30	34,1	5	5,7	6	6,8	5	5,7	1,89	1,14		2	20
16	39	44,3	29	33	12	13,6	6	6,8	2	2,3	1,90	1,02		1	19
19	42	47,7	33	37,5	5	5,7	2	2,3	6	6,8	1,83	1,10		4	23
05	32	36,4	31	35,2	4	4,5	18	20,5	3	3,4	2,19	1,23			13
07	27	30,7	23	26,1	21	23,9	13	14,8	4	4,5	2,36	1,19			9
08	56	63,6	23	26,1	4	4,5	4	4,5	1	1,1	1,53	0,87			25
11	25	28,4	23	26,1	12	13,6	18	20,5	10	11,4	2,60	1,38			4
20	23	26,1	31	35,2	13	14,8	13	14,8	8	9,1	2,53	1,27			5
23	34	38,6	32	36,4	11	12,5	6	6,8	5	5,7	2,05	1,14			16
24	23	26,1	21	23,9	22	25	19	21,6	3	3,4	2,52	1,19			6

Tableau n°19 : présentation des corrélations de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

Corrélations			
		ALIENATION	GPT
Corrélation de Pearson	ALIENATION	1,000	,598
	GPT	,598	1,000
Sig. (unilatéral)	ALIENATION	.	,000
	GPT	,000	.
N	ALIENATION	100	100
	GPT	100	100

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°20 : présentation de l'impact de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,598 ^a	,358	,351	18,089

a. Prédicteurs : (Constante), GPT

b. Variable dépendante : ALIENATION

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n° 21 : présentation de l'impact de la variable Modes de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	17870,658	1	17870,658	54,613	,000 ^b
	de Student	32067,902	98	327,223		
	Total	49938,560	99			

a. Variable dépendante : ALIENATION

b. Prédicteurs : (Constante), GPT

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n° 22 : présentation de l'impact de la variable Modes de la gestion de proximité au travail avec le sentiment d'aliénation au travail

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	17,451	4,776		3,654	,000
	GPT	,499	,067	,598	7,390	,000

a. Variable dépendante : ALIENATION

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°23 : présentation descriptive des trois dimensions de la gestion de proximité au travail et le sentiment d'aliénation.

Statistiques descriptives			
	Moyenne	Ecart type	N
ALIENATION	56,95	13,427	88
gestion se préoccupe de travail et l'organisation	29,9432	6,19113	88
gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	39,3750	6,96677	88
gestion se préoccupe de sanction	5,1364	1,71660	88

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°24 : présentation la Corrélation des trois dimensions de la gestion de proximité au travail et le sentiment d'aliénation.

Corrélations					
		ALIENATION	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	gestion se préoccupe de sanction
Corrélation de Pearson	ALIENATION	1,000	-,588	-,546	-,121
	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	-,588	1,000	,677	,169
	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	-,546	,677	1,000	,064
	gestion se préoccupe de sanction	-,121	,169	,064	1,000
Sig. (unilatéral)	ALIENATION	.	,000	,000	,131
	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	,000	.	,000	,057
	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	,000	,000	.	,277

	gestion se préoccupe de sanction	,131	,057	,277	.
N	ALIENATION	88	88	88	88
	gestion se préoccupe de travail et l'organisation	88	88	88	88
	gestion se préoccupe des relations humaines et sociales	88	88	88	88
	gestion se préoccupe de sanction	88	88	88	88

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°25 : présentation de descriptive du genre - le sentiment d'aliénation.

Statistiques de groupe					
	Genre	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ALIENATION	homme	31	57,90	13,666	2,454
	femme	57	56,44	13,388	1,773

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°26 : présentation de résultats de teste t-test pour deux échantillons du genre - le sentiment d'aliénation.

Test des échantillons indépendants											
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes							
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %		
										Inférieur	Supérieur
Alienation	Hypothèse de variances égales	,050	,824	,487	86	,628	1,465	3,010	-4,518	7,447	
	Hypothèse de variances inégales			,484	60,642	,630	1,465	3,028	-4,591	7,520	

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Tableau n°27 : présentation de descriptive de l'Age - le sentiment d'aliénation.

ANOVA					
ALIENATION					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	218,890	3	72,963	,396	,756
Intragroupes	15464,929	84	184,106		
Total	15683,818	87			

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Descriptives						
ALIENATION						
	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	
					Borne inférieure	Borne supérieure
21-30	36	56,50	11,609	1,935	52,57	60,43
31-40	24	57,25	9,979	2,037	53,04	61,46
41-50	14	54,57	21,303	5,693	42,27	66,87
51-60	14	60,00	14,027	3,749	51,90	68,10
Total	88	56,95	13,427	1,431	54,11	59,80

Test d'homogénéité des variances					
		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
ALIENATION	Basé sur la moyenne	6,541	3	84	,000
	Basé sur la médiane	6,289	3	84	,001
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	6,289	3	76,442	,001
	Basé sur la moyenne tronquée	6,700	3	84	,000

Tableau n°28 : présentation de descriptive de grade ou fonction - le sentiment d'aliénation.

ANOVA					
ALIENATION					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2848,901	6	474,817	2,997	,011
Intragroupes	12834,918	81	158,456		
Total	15683,818	87			

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Descriptives								
ALIENATION								
	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
infirmiers	50	57,44	12,004	1,698	54,03	60,85	30	84
AMAR	3	62,67	3,215	1,856	54,68	70,65	59	65
Sage femmes	4	33,25	5,058	2,529	25,20	41,30	29	39
biologistes	14	54,86	10,833	2,895	48,60	61,11	37	80
radiologie	5	62,80	15,738	7,038	43,26	82,34	42	80
Assistants	9	60,67	18,152	6,051	46,71	74,62	29	91
p.pharm	3	63,67	16,197	9,351	23,43	103,90	45	74
Total	88	56,95	13,427	1,431	54,11	59,80	29	91

Test d'homogénéité des variances					
		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
ALIENATION	Basé sur la moyenne	1,462	6	81	,202
	Basé sur la médiane	1,108	6	81	,365
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,108	6	63,235	,368
	Basé sur la moyenne tronquée	1,462	6	81	,202

Tableau n°29 : présentation de descriptive de ancienneté professionnelle - le sentiment d'aliénation.

ANOVA					
ALIENATION					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	42,773	4	10,693	,057	,994
Intragroupes	15641,045	83	188,446		
Total	15683,818	87			

Source : Output du spss obtenu lors de l'enquête

Descriptives								
ALIENATION								
	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
1-8	41	57,20	12,368	1,932	53,29	61,10	29	80
9-16	24	56,21	11,425	2,332	51,38	61,03	30	83
17-24	7	58,57	21,361	8,074	38,82	78,33	29	91
25-32	10	56,20	18,725	5,921	42,81	69,59	29	84
32 et plus	6	57,67	11,201	4,573	45,91	69,42	39	67
Total	88	56,95	13,427	1,431	54,11	59,80	29	91

Test d'homogénéité des variances					
		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
ALIENATION	Basé sur la moyenne	2,130	4	83	,084
	Basé sur la médiane	2,057	4	83	,094
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	2,057	4	71,516	,096
	Basé sur la moyenne tronquée	2,121	4	83	,085