

MOTIVATION AU TRAVAIL, ENGAGEMENT DES EQUIPES ET ROLE ESSENTIEL DU MANAGEMENT PAR QUALITE DANS LA REUSSITE DE LA GESTION DES DECHETS BIOMEDICAUX DANS DES FORMATIONS SANITAIRES DE LA PROVINCE DE LOMAMI.

Kabongo Mutatayi Joseph¹, Senker Ndimba Bob², Kafinga Luzolo Emery³

1. Doctorant, Université du Cepromad,
2. Doctorant, Université Pédagogique Nationale
3. Professeur Bidio, Institut supérieur des techniques Médicales de Kinshasa

Senker Ndimba Bob,
Auteur correspondant
senkerbob@gmail.com
+243818883884

Date of submission 31 January, 2025; Date of Acceptance 20 March, 2025; Date of publication 22 April, 2025

Abstract

Context: Quality management in a community aims to improve the efficiency, access, and relevance of healthcare services, while ensuring a participatory and patient-centered approach. It also strengthens prevention, reduces inequalities, and ensures that public health actions are appropriate and measurable. In a constantly evolving economic context, a company's success depends largely on its human capital. HR management has become a strategic activity generating a crucial competitive advantage, with employees now considered valuable assets to be valued and retained for the qualitative achievement of objectives.

Materials and Methods:

Methods: We used analytical, systemic, investigative, dialectical, and structural-functional methods.

Techniques: Documentary, observational, and interviewing.

Results: Recruitment, training, career management, compensation, and performance appraisal are key HR practices used in a company. Employee motivation, engagement, and good compensation are strategic objectives for the company to boost competitiveness and performance, and they remain linked to strategic alignment, continuous improvement, customer satisfaction, profitability, operational efficiency, and employee engagement.

Discussion: Our results confirm those of KICHOU, Djedjiga, who worked on The Impact of Resource Management Practices in Algerian Companies.

Conclusion: In our study, the universalist approach is the best, suggesting that certain HR "best practices" have a significant positive effect on company performance, regardless of the specific context in which they are implemented. We conclude that practices such as motivation, training, and good compensation have an impact on a company's performance.

Keywords: motivation, commitment, quality management, human resources management, human resources practices and business performance.

RESUME

Contexte : Le management par la qualité dans une communauté vise à améliorer l'efficacité, l'accès, et la pertinence des services de santé, tout en assurant une approche participative et centrée sur le patient. Elle permet également de renforcer la prévention, de réduire les inégalités, et de s'assurer que les actions de santé publique sont adaptées et mesurables. Dans un contexte économique en constante évolution, la réussite d'une entreprise repose en grande partie sur son capital humain. La gestion RH est devenue une activité stratégique génératrice d'un avantage concurrentiel crucial, les employés étant désormais considérés comme des atouts précieux à valoriser et à fidéliser pour l'atteinte qualitative des objectifs.

Matériel et méthodes :

Méthodes : Nous avons recouru à la méthode analytique, Systémique, d'enquête, à la dialectique et la méthode structuro fonctionnelle.

Techniques: Documentaires, d'observation et l'interview.

Résultats

Le recrutement, la formation, la gestion de carrière, la rémunération et l'évaluation de la performance sont des pratiques RH clés utilisées dans une entreprise. La motivation, l'engagement des agents et la bonne rémunération sont les objectifs stratégiques de l'entreprise pour stimuler la compétitivité et la performance et elles restent liées à l'alignement stratégique, l'amélioration continue, la satisfaction client, la rentabilité, l'efficacité opérationnelle et l'engagement des collaborateurs.

Discussion : Nos résultats confirment ceux de *KICHOU, Djedjiga ayant travaillé sur L'impact des pratiques de gestion des ressources dans des entreprises algériennes.*

Conclusion : Dans notre étude, l'approche universaliste est le mieux, qui suggère que certaines « meilleures pratiques » RH ont un effet positif significatif sur la performance de l'entreprise, quel que soit le contexte spécifique dans lequel elles sont mises en œuvre. Et nous concluons que les pratiques comme la motivation, la formation, la bonne rémunération ont un impact sur la performance d'une entreprise. .

Mots clés : motivation, engagement, management par qualité, *Gestion des ressources humaines, pratiques des ressources humaines et la performance de l'entreprise.*

I. INTRODUCTION

Dans un environnement économique marqué par des mutations technologiques rapides, une compétition accrue et exigences croissantes des parties prenantes, la performance des entreprises ne dépend plus uniquement de leurs ressources matérielles et financières, mais également de leur capital humain.

La motivation au travail et l'engagement des équipes sont essentiellement des pratiques clés pour la réussite et la performance d'une organisation. SENKER NDIMBA B.,(2023) dans ses écrits sur la motivation, une source efficace pour améliorer la performance d'une organisation a dit *lorsque les collaborateurs sont tout à fait motivés et engagés ils donnent les meilleurs d'eux-*

mêmes, ils cherchent positivement à être créatifs, pour l'atteinte des objectifs.

La gestion des ressources humaines (GRH) est devenue, au cours des dernières années, une activité stratégique créant un avantage concurrentiel essentiel à la firme (Arcand, 2006). En effet, le travailleur n'est plus qu'un engrenage remplaçable pour l'entreprise, mais plutôt un actif intangible que l'on veut attirer, former, motiver, engager, orienter, développer, mais surtout retenir dans notre entreprise. On réalise que les entreprises investissent de plus en plus dans leur capital humain. Bien gérer l'être humain devient un enjeu tellement important qu'il fait partie intégrante des grandes orientations stratégiques des entreprises.(*KICHOU, Djedjiga.,2017*).

Les pratiques de la gestion des ressources humaines ne se limitent plus à la simple gestion administrative du personnel, mais s'inscrivent dans une démarche stratégique visant à optimiser le potentiel humain au service de la performance organisationnelle de l'entreprise. Cette performance se mesure à travers divers indicateurs, tels que la productivité, la qualité des produits ou service, l'innovation et la satisfaction des clients.

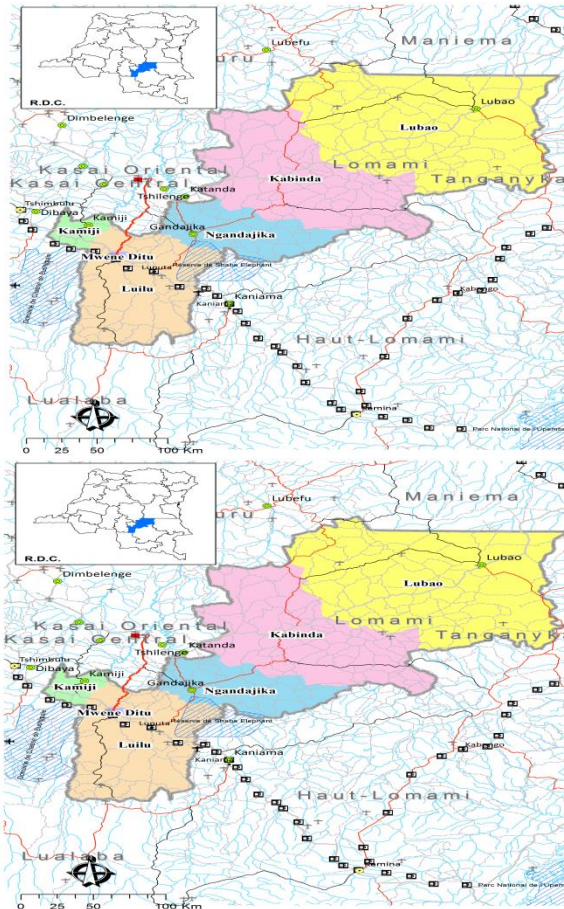
Toutefois, malgré l'importance accordée à ces pratiques, leur impact sur la performance globale de l'entreprise reste difficile à cerner en raison de la multiplicité des dimensions de la performance économique, sociale et organisationnelle. C'est dans cette optique qu'une analyse multidimensionnelle se révèle pertinente pour mesurer et comprendre ces mutations complexes.

A la préoccupation majeure de savoir quelle est la contribution de la motivation au travail, engagement des équipes et rôle essentiel du management par qualité dans la réussite de la gestion des déchets biomédicaux dans des formations sanitaires de la province de Lomami, nous pesons que la contribution de la motivation et le management qualitatif serait la satisfaction des agents et des clients qui aurait un impact positif sur le rendement et la performance de l'organisation. L'objectif général de cette étude est d'analyser l'impact de la motivation au travail, l'engagement des équipes. Pour y parvenir nous sommes fixés les objectifs spécifiques ci-après: Identifier les pratiques de la gestion des ressources humaines, les objectifs de la performance de l'entreprise, et la contribution du management par la qualité dans la gestion des déchets biomédicaux au sein des formations sanitaires.

II. MATERIEL ET METHODES

1. MATERIEL

Notre étude s'est déroulée dans la province de Lomami. La population cible de cette étude était les professionnels de santé et toutes les autres personnes travaillant dans divers sites de gestion des déchets biomédicaux.



Carte physique de la province de Lomami, vue le 12/02/2025 à 6h32, heure de Kinshasa, RDC.

2. METHODES

Cette étude étant qualitative avec la combinaison méthodologique, nous avons utilisé les méthodes analytiques, structuro fonctionnelle, la dialectique, systémique qui se sont appuyés par les techniques de revue documentaire et d'observation.

III. RESULTATS

1. Pratiques de la GRH

Les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) sont essentielles pour optimiser la performance globale d'une entreprise. Elles englobent divers domaines tels que le recrutement, la formation, la rémunération et la gestion des compétences, ayant un impact direct sur la motivation et l'engagement des employés. Ces pratiques sont intégrées dans une logique de création

de valeur, contribuant ainsi à la performance économique, sociale et organisationnelle.

- **Le recrutement et la sélection des talents** : le recrutement et la sélection sont des processus distincts mais complémentaires. Le recrutement vise à attirer un large éventail de candidats, tandis que la sélection consiste à choisir le candidat le plus adapté. Un processus efficace inclut la définition claire des postes, les outils modernes de sélection et l'expérience positive du candidat.
- **La formation** : la formation est cruciale pour maintenir et développer les compétences des employés face aux évolutions technologiques et organisationnelles. Les entreprises investissent dans des plans de formation pour améliorer la performance, renforcer l'employabilité et favoriser la mobilité interne.
- **La gestion des carrières et la mobilité interne** : Cette pratique se concentre sur l'évolution professionnelle des salariés au sein de l'entreprise : Identification des hauts potentiels, le plan de succession et la mobilité fonctionnelle ou géographique.
- **L'évaluation de la performance** : L'évaluation régulière permet de mesurer les résultats par rapport aux objectifs fixés : *Fixation d'objectifs clairs, Entretiens annuels d'évaluation et Feedback régulier.*
- **La rémunération et les incitations** : La politique de rémunération est essentielle pour attirer et retenir les talents :
 - *Salaire fixe et variable* : Un système qui combine ces deux éléments motive les employés à atteindre leurs objectifs.
 - *Primes et avantages en nature* : Ces incitations renforcent l'engagement envers l'entreprise.
 - *Récompense des performances* : Valoriser les contributions individuelles et collectives stimule la motivation.
- **La gestion des relations sociales et le climat social** : Une bonne gestion des relations sociales est essentielle pour maintenir un climat social positif :
 - *Dialogue social* : Engager un dialogue constructif avec les syndicats aide à apaiser les tensions.
 - *Environnement de travail sain* : Mettre en place des mesures

favorisant le bien-être au travail réduit les conflits sociaux.

- *Prévention des risques psychosociaux* : Des dispositifs adaptés protègent la santé mentale des employés.
- **Le bien-être et l'équilibre travail-vie professionnelle** : Les politiques visant le bien-être améliorent l'engagement des employés :
 - *Flexibilité horaire et télétravail* : Offrir ces options permet aux employés de mieux gérer leurs responsabilités personnelles.
 - *Politiques de santé au travail* : Assurer un environnement sûr contribue à réduire le stress.
 - *Programmes de prévention du stress* : Des initiatives ciblées favorisent une meilleure qualité de vie au travail.
- **La gestion des talents et de la diversité** : Cette pratique vise à maximiser le potentiel humain au sein de l'entreprise :
 - *Politique d'inclusion* : Favoriser un environnement diversifié permet d'attirer une large gamme de talents.
 - *Programmes pour hauts potentiels* : Identifier et développer ces talents stratégiques est essentiel pour la croissance future.
 - *Stratégies de rétention* : Mettre en place des mesures adaptées pour conserver les collaborateurs clés.

Les pratiques de gestion des ressources humaines, lorsqu'elles sont alignées sur la stratégie globale de l'entreprise, deviennent des leviers puissants pour améliorer non seulement la performance économique mais aussi l'efficacité organisationnelle et le bien-être social au sein du personnel, créant ainsi un avantage concurrentiel durable.

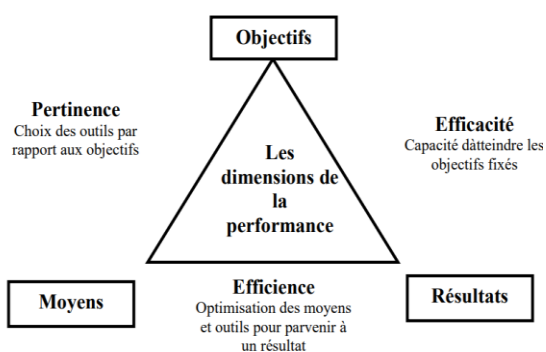
2. La performance financière

Selon P. Lorino (1997), « Est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques ». Carriere, J., (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement. Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise (Moyer, 1999 ; J.-P. Mamboundou, 2003), réussite ne pouvant être obtenue sans sanction positive du marché (P. arillot, 2001).

3. Objectifs de la performance de l'entreprise

Les objectifs de performance d'une entreprise sont des éléments cruciaux qui déterminent sa capacité à atteindre ses résultats stratégiques, financiers et opérationnels. Ces objectifs sont multidimensionnels et interconnectés guidant les actions et les décisions au sein de l'organisation, en permettant d'aligner les efforts des employés sur la vision globale de l'entreprise. Parmi ces objectifs, nous pouvons citer : l'alignement stratégique, l'amélioration continue, la satisfaction client, la rentabilité et efficacité opérationnelle et enfin, l'engagement et motivation des employés.

Figure n°1 : Triangle de la performance



Source : Modèle de Gilbert (1980), la performance en science de gestion.

Le management par la qualité joue un rôle essentiel dans la gestion des déchets biomédicaux au sein des formations sanitaires. Il contribue efficacement dans :

1. **Réduction des risques sanitaires et environnementaux** : En mettant en place des processus standardisés et des contrôles rigoureux, le management par la qualité permet de minimiser les risques liés à la manipulation, au transport et à l'élimination des déchets biomédicaux,(Jean-Paul BONKOUNGOU,2017).
2. **Amélioration de l'efficacité opérationnelle** : Une gestion de qualité garantit une meilleure organisation des ressources, ce qui réduit les coûts et améliore l'efficacité dans le traitement des déchets, (SENKER B. et Al., 2023).
3. **Conformité réglementaire** : Les systèmes de management par la qualité aident les établissements à respecter les normes et réglementations en vigueur, évitant ainsi des sanctions légales.

4. **Sensibilisation et formation** : Ils favorisent la formation continue du personnel sur les bonnes pratiques de gestion des déchets, renforçant ainsi la culture de la sécurité et de la responsabilité,(MASANDI M.2024).
5. **Traçabilité et documentation** : Grâce à des outils de suivi et de documentation, il est possible de garantir une traçabilité complète des déchets, depuis leur production jusqu'à leur élimination,(KAFINGA L.et al.,2023) ;

La gestion par la qualité (ou **management par la qualité**) joue un rôle crucial dans la promotion de la santé au sein d'une communauté. Son approche centrée sur l'amélioration continue, la standardisation des processus et l'engagement de tous les acteurs dans un objectif commun peut avoir des impacts significatifs dans le domaine de la santé publique. Il intervient des façons dont la gestion par la qualité contribue à la promotion de la santé dans une communauté :

1. Amélioration continue des services de santé

Le management par la qualité repose sur le principe de l'amélioration continue des processus. Dans le secteur de la santé, cela peut se traduire par une évaluation constante de la qualité des soins prodigués, de la gestion des infrastructures, et de l'efficacité des interventions. Des outils comme les audits internes, les évaluations de la satisfaction des patients et l'analyse des erreurs permettent de cibler les domaines à améliorer et de mettre en place des actions correctives pour assurer un meilleur service de santé à la communauté.

2. Approche centrée sur le patient et la communauté

Le management par la qualité implique de prendre en compte les besoins des patients et de la communauté. En adoptant des objectifs participatifs, les structures de santé peuvent mieux comprendre les préoccupations des populations locales, comme l'accès aux soins, l'éducation à la santé, et la prévention des maladies. Cela favorise la création de programmes de santé adaptés aux spécificités locales, qu'il s'agisse de lutter contre des épidémies ou d'améliorer la gestion des maladies chroniques.

3. Renforcement des compétences et de la formation du personnel

Le management par la qualité insiste sur la formation continue et le développement des compétences du personnel de santé. Des professionnels bien formés et compétents sont essentiels pour fournir des soins de qualité, éduquer les patients et intervenir efficacement dans la promotion de la santé. La gestion par la qualité veille donc à ce que les formations soient régulières, pertinentes et adaptées aux nouvelles pratiques médicales.

4. Réduction des inégalités en matière de santé

En mettant l'accent sur l'efficacité des processus et l'équité, le management par la qualité permet de réduire les inégalités en matière de santé. Il aide à s'assurer que tous les membres de la communauté, quelles que soient leurs origines, leurs conditions socio-économiques ou leurs localisations géographiques, aient accès à des services de santé de qualité. L'amélioration des processus de gestion des ressources et la distribution équitable des services de santé sont essentielles pour atteindre cet objectif.

5. Prévention et éducation à la santé

La gestion par la qualité encourage la mise en place de programmes de prévention efficaces. Cela inclut la diffusion d'informations sur les comportements sains, les vaccinations, la nutrition, l'activité physique et d'autres aspects essentiels à la santé publique. En travaillant de manière systématique et coordonnée, les structures de santé peuvent mieux sensibiliser et impliquer les membres de la communauté dans des actions de prévention pour réduire les risques de maladies.

6. Suivi et évaluation des résultats

Une approche de gestion par la qualité met en place des mécanismes de suivi rigoureux pour mesurer l'impact des programmes de promotion de la santé. Cela inclut l'évaluation des taux de couverture des programmes de vaccination, l'impact des campagnes de prévention des maladies, et l'efficacité des interventions en santé

publique. Ces évaluations permettent d'ajuster les stratégies pour maximiser leur efficacité et leur portée.

7. Collaboration entre acteurs de la santé

La gestion par la qualité favorise une approche collaborative, où différents acteurs (membres de la communauté, travailleurs de la santé, autorités locales, etc.) travaillent ensemble pour améliorer les conditions de santé. Cette collaboration est cruciale pour une approche intégrée et holistique de la promotion de la santé, et permet de créer des solutions qui répondent aux besoins spécifiques de la communauté.

IV. DISCUSSION

Parlant des Pratiques de la GRH ; Les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) sont essentielles pour optimiser la performance globale d'une entreprise. Elles englobent divers domaines tels que le recrutement, la formation, la rémunération et la gestion des compétences, ayant un impact direct sur la motivation et l'engagement des employés. Ces pratiques sont intégrées dans une logique de création de valeur, contribuant ainsi à la performance économique, sociale et organisationnelle. Nos résultats corroborent avec ceux trouvés par SENKER B. et al.,(2023) sur la motivation une source efficace pour améliorer la performance d'une organisation dont ils ont trouvés 85% des enquêtés sont heureux pour avoir trouvé du boulot à la société F. Compta. Contre 14,2 % qui ne sont pas heureux. Ce sentiment d'appartenance est justifiable car certains auteurs disent que pouvoir travailler est un privilège. Donc on doit être joyeux lorsqu'on travaille.

Parlant de la motivation, du travail en équipe et de l'engagement et performance financière, Il ressort de nos résultats les professionnels de santé travaillent mieux et sont engagés et donnent les meilleurs d'eux – mêmes. Nos résultats corroborent à ceux de P. Lorino (1997), qui dit « Est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques ». Carrière, J., (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement. Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise (M.oyer, 1999 ; J.-P. Mamboundou, 2003), réussite ne pouvant être obtenue sans sanction positive du marché (P. arillot, 2001).

Nos résultats confirment engagement des ceux trouvés par [DIKUYI,2011] dit que le travailleur, hormis les avantages et primes du travail qui ne sont pas réguliers et obligatoires, ce qui retient le travailleur à rester longtemps et à donner le meilleur de lui dans l'atteinte des objectifs assignés, c'est le caractère permanent et régulier du salaire. Popularisée par Pfeffer (1994) et Huselid (1995), l'approche universaliste stipule que certaines pratiques ressources humaines appelées « bonnes pratiques » ont un effet significativement positif sur la performance de l'entreprise indépendamment du contexte au sein desquelles elles sont introduites. En effet, certains chercheurs adoptent une démarche universaliste en affirmant que certaines pratiques RH donnent toujours les meilleurs résultats. Cette approche est également appelée « Best practices » et « One best way » (Frimousse, 2005 ; Mc Mahan et alii, 1999).

L'« universalité » selon le TLFi est le caractère de ce qui s'étend à tout, de ce qui embrasse tout, d'où l'appellation de cette approche de « universaliste » car elle affirme justement que certaines pratiques RH sont meilleures et plus universelles que d'autres et peuvent s'appliquer à toute organisation quel que soit son contexte. Les résultats de notre étude confirment ceux trouvés par les auteurs ci-haut cités.

En général, les partisans de cette approche s'intéressent au lien entre une pratique RH prise individuellement, par exemple le travail en équipe (Bayad et Liouville, 2001 ; Banker, Field, Schroeder and Sinha, 1996) et la performance de l'organisation. Si ce lien est positif, on qualifie la pratique étudiée de « best practice ». Cependant, aucune liste des meilleures pratiques RH n'a été adoptée à l'unanimité par les chercheurs même si plusieurs auteurs ont essayé d'identifier un ensemble de meilleures pratiques (Bayad et Liouville, 2001 ; Delaney & Huselid, 1996 ; Delery & Doty, 1996). L'hypothèse implicite de ces auteurs est que les effets positifs, des différentes meilleures pratiques, sont additifs (Bayad et Liouville, 2001 ; Becker & Gerhart, 1996).

Il est à préciser aussi que l'approche universaliste reste attachée à la motivation au travail. Selon Ndao (2011), la motivation joue un rôle intermédiaire dans la relation entre les pratiques ressources humaines et la performance. Elle s'articule aussi autour de trois principes : « supériorité et universalité de certaines pratiques RH », « sélectivité et supériorité de la lecture financière de la performance », « autonomie et additivité » (Ndao, 2011). Le premier principe de cette approche avance que certaines pratiques ressources humaines sont supérieures à d'autres et peuvent être

employées dans n'importe quel contexte et tout type d'organisation. Le deuxième principe stipule que les pratiques RH engendrant une performance financière sont préférées aux autres. Le troisième principe soutient que chaque pratique RH a un effet individuel sur la performance de l'entreprise sans devoir prendre en compte le contexte d'affaires (Chrétien et al., 2005 ; Pfeffer et Veiga, 1999).

V. CONCLUSION ET PROPOSITION DES SOLUTIONS

Afin de moderniser les pratiques de Gestion des Ressources Humaines et d'optimiser leur performance, les entreprises pourraient explorer plusieurs pistes d'innovation.

1. Gamification des Processus RH : L'introduction d'éléments ludiques tels que des défis, des récompenses et des classements dans les processus de formation, d'évaluation des performances et de recrutement pourrait stimuler l'engagement des employés. Par exemple, la création d'une plateforme de formation ludique axée sur les nouvelles technologies de transport, avec des badges et des certifications à la clé, ou l'organisation de compétitions entre équipes pour résoudre des problèmes opérationnels, récompensant les meilleures idées, pourraient favoriser l'acquisition de compétences, la créativité et la résolution de problèmes.

2. Intelligence Artificielle (IA) au Service du Recrutement et de la Mobilité Interne : L'utilisation d'algorithmes d'IA pour analyser les CV, identifier les compétences clés et prédire le potentiel des candidats, ainsi que la mise en place d'une plateforme de mobilité interne basée sur l'IA, pourraient optimiser le processus de recrutement et favoriser le développement des compétences. Dans des entreprises, cela pourrait se traduire par un outil d'IA pour le recrutement de conducteurs et de personnel de maintenance, ou une application mobile suggérant des formations et des postes aux employés en fonction de leur profil et des besoins de l'entreprise. Cette approche permettrait de réduire les biais, d'améliorer la qualité des embauches, d'accroître la mobilité interne et de développer des compétences adaptées aux besoins futurs.

3. Télétravail et Flexibilité du Travail : L'adoption d'une politique de télétravail flexible pour certaines fonctions et la mise en place d'horaires de travail flexibles pourraient améliorer l'équilibre vie privée-vie professionnelle des employés. Dans des entreprises, cela pourrait se concrétiser par la possibilité pour les

employés des fonctions administratives et de support de travailler à domicile, ou par des horaires aménagés pour les parents de jeunes enfants. Les bénéfices potentiels incluent la réduction du stress et de l'absentéisme, l'augmentation de la satisfaction et de la fidélisation des employés, ainsi que l'attraction de nouveaux talents.

4. Programmes de Bien-Être Holistiques : Le développement de programmes de bien-être prenant en compte les dimensions physiques, mentales, émotionnelles et sociales de la vie des employés pourrait améliorer leur santé, leur motivation et leur sentiment d'appartenance. Dans des entreprises, cela pourrait se traduire par des séances de sensibilisation à la santé et à la sécurité au travail, un service d'assistance téléphonique confidentiel, ou la création d'espaces de détente sur les lieux de travail.

5. Développement du Leadership Inclusif : La formation des managers à un style de leadership inclusif, valorisant la diversité des opinions, encourageant la participation et créant un climat de confiance, pourrait améliorer la communication, la collaboration et l'engagement des employés. Les entreprises pourraient mettre en place des ateliers de sensibilisation à la diversité et à l'inclusion, ou un programme de mentorat croisé entre employés de différents niveaux hiérarchiques. Cette approche favoriserait une culture d'entreprise plus ouverte, innovante et équitable.

La motivation étant un élément majeur dans la recherche de la performance d'une organisation, comme nous l'avons démontré ci-haut et selon les théories des organisations soutenues par différents auteurs. Certains auteurs pensent que dans chaque situation de la vie, où il est question d'exercer son pouvoir, le manager doit s'informer et analyser les faits, ses avantages et inconvénients dans le processus de développement endogène et exogène de la société et pour prendre une décision efficace, efficiente et économique. Celui-ci, doit utiliser le style de commandement adapté à la situation appelé le leadership situationnel.

Comme nous l'avons constaté ci-haut, le style managérial du responsable de ressources humaines Top Manager d'une organisation voire à caractère sanitaire est très dynamique. Selon nos vécus quotidiens et nous référant aux écrits de BLAKE et MOUTON(1985) dans l'ouvrage intitulé les deux dimensions de Management, nous conseillons, une

combinaison des styles très complexes ; selon la circonstance et le moment. En réalité, en lui ; nous devrions voir le style 9,9 le travail en équipe, le travail est accompli par les individus impliqués; tantôt 5,5 l'Administrateur, une bonne organisation permet d'obtenir les résultats en équilibrant les exigences de la production et le maintien d'un bon moral au sein du personnel et parfois la combinaison de ces deux styles ci-haut cités distinctement il utilise le style 1,9 le club de vacances, une grande attention est accordée aux besoins du personnel pour maintenir des bonnes relations, favoriser une atmosphère amicale et un rythme de travail agréable et enfin le plus important nous vivons dans ses modes de direction ; le style 9,1 Autorité-obéissance ici, l'efficacité est obtenue en aménageant des conditions de travail de telle manière que l'élément humain n'interfère que de façon minimum.

Bref, Parlant de l'impact des pratiques des ressources humaines sur la performance organisationnelle des entreprises, nous notons que ces pratiques sont d'une importance capitale et, le top manager au-delà des autres pratiques, doit utiliser pour pérenniser la motivation, l'engagement de l'équipe, leadership situationnel. Nous pouvons dire qu'en dépit de quelques vœux exprimables par les travailleurs, la motivation au travail, engagement des équipes restent un socle et jouent un rôle très important dans l'atteinte des objectifs d'une organisation.

Suggestions

- ❖ la motivation du professionnel de santé, la réhabilitation et construction des infrastructures sanitaires,
- ❖ la participation communautaire, la dotation des fosa en intrants d'usages gestion des déchets biomédicaux,
- ❖ le renforcement des capacités en gouvernance médicale,
- ❖ la décentralisation effective des activités et du pouvoir,
- ❖ La symbiose des actions entre les professionnels de santé, les DBC et RECO.
- ❖ Aussi, la mise en œuvre des normes des 4P du marketing mix (produits, promotion, prix et place) et
- ❖ des recommandations de la théorie de 4R (Ressources humaines, matérielles, financières et temps).

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ADAMS, I.S. 1965. «Inequity in social exchange». *Advances in Experimental Social Psychology*, volume 62, pp. 335-343.

AKTOUF, O. 1987. *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*. Québec: Les Presses de l'Université du Québec, 231 p.

ANGERS, M., 2000. *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, 3e édition, Montréal: CEC.

Anicet H. NKWIMI., 2019. *Revisitation des Notions essentielles de Management*, 3eme cycle.

BORMAN W.c. et S.J. MOTOWIDLO. 1997. «Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research». *Human performance*, volume 10, numéro 2, pp. 99-109.

BOUCHARD, Stéphane. 1998. «Introduction et rappel des notions de base». Dans *Recherche psychosociale: pour harmoniser recherche et pratique*, sous la direction de S. Bouchard et C. Cyr. pp. 1-18. Sainte-Foy: Les Presses de l'Université du Québec.

Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock

CAMPBELL, I.P. 1990. «Modeling the performance prediction problem in the industrial and organization psychology». Dans *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, sous la direction de M. D. Dunnette et L. M. Hough. pp. 687-732. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.

CASCIO, W.F. (1991). «Virtual workplace: Implications for organizational behavior». Dans *Trends in organizational behavior*. Volume 6, sous la direction de c.I. Cooper et D.M. Rousseau. pp. 1-14. New York: John Wiley.

CHASSERIO, S. et M.-J. LEGAULT. 2005. «Dans la nouvelle économie, la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle passe par ... l'augmentation des heures de travail! ». *Recherches sociographiques*,

volume 46, numéro 1, pp. 119-142.

CHEN X.J. 2001. «The latest progress of the performance model». *Journal of Psychological Science*, volume 24, numéro 6, pp.737-740.

DIKUYI et Coll. *Administration Publique et Gestion des institutions de Santé* éd.2011.

Dorra Jamoussi, *GRH et performance : Revue de la littérature, IHEC Carthage - 1ère année Mastère management & stratégie, 2008.*

DUFFY, M.K. et J.D. SHAW. 2000. «The Salieri syndrome: Consequences of envy in groups». *Small Group Research*, volume 31, pp. 3-23.

Godé ATSHWEL OKEL, *Management Public approfondie*, ed. Inédit, 2020.

Henri OBERDORFF, *Les institutions Administratives*, 6e Edition Sirey 2010, Paris 14.

HERZBERG F., B. MAUSNER et B. SNYDERMAN. 1959. *The motivation to work*, New York: Wiley.
<http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179-379255035dca/co/grain.html>

Jean LUFULUABO et Pascal LUTUMBA, *Planification et Organisation Sanitaire*, Ed. Feu Torrent 2019.

KANFER, R. 1990. «Motivation theory and industrial and organizational psychology», Dans *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, sous la direction de M.D. Dunnette et L.M. Hough. pp.75-170. Rand McNally, Chicago, IL.

KICHOU, Djedjiga. *L'impact des pratiques de gestion des ressources humaines sur la Cas des entreprises algériennes*. 2015. Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri.

MASLOW, A. 1954. *Motivation and Personality*, New York: Harper & Row.

Mc GREGOR D. 1960. *The human side of enterprise*,

New York: McGraw-Hill.

Mc SHANE, S.L. et C. BENABOU 2008. Comportement organisationnel. Comportements humains et organisations dans un environnement complexe, Montréal: Chenelière Éducation.

McCLELLAND D. C. 1965. «Toward a Theory of Motive Acquisition», *American Psychologist*, volume 20, pp. 321-333.

McCLELLAND, D. C. 1961. *The achieving society*, New York: Van Nostrand Reinhold.

MORIN, E. et C. AUBÉ. 2007. *Psychologie et management*, 2e édition, Montréal: Chenelière Éducation.

MOTOWIDLO, S. 1. et 1.R. VAN SCOTTER. 1994. «Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance». *Journal of Applied Psychology*, volume 79, 475-480.

MOTOWIDLO, S. J., W.C. BORMAN et M.J. SCHIMT 1997. «A theory of individual differences in task and contextual performance». *Human Performance*, volume 10, pp. 71-83.

ROBBINS, S. 1993. *Essential of organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ. Prentice Hall.

ROBBINS, S. et T. JUDGE 2006. *Comportment's organizational*, New Jersey: Pearson Education.

ROUSSEL, P. 1994. *Mesure de l'efficacité des rémunérations sur la motivation et la satisfaction au travail*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion,

Université des sciences Sociales de Toulouse.

ROUSSEL, P., M. DALMAS et N. OUBRA YRIE-ROUSSEL. 2009. «Les modèles intégrateurs de la motivation au travail». Dans *Comportement Organisationnel, Vo!3:Théories des Organisations, Motivation au travail, Engagement Organisationnel*, sous la direction de J. Rojot, P. Roussel et C. Vandenberghe. pp. 235-249. Bruxelles: De Boeck, Chapitre 6.

ROUSSEL, P. 1996. *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*. Paris: Editions Economica.

SCHERMERHORN, J. R., J.G. HUNT. RÉNÉ OSBORN et C. DE BILL Y 2010 *Comportement humain et organisation*, 4e édition, Montréal: ERPI.

SENKER N.BOB,2023 et al. *Motivation, une source efficace pour améliorer la performance d'une organisation*, IJSSASS, Turquie, Istanbul.

VANDEBERGHE C., G. LANDRY G. et AJ. PANACCIO 2009. «L'engagement organisationnel ». Dans *Comportement organisationnel. Théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel*, sous la direction de J. Rojot, P. Roussel et C. Vandenberghe. pp. 275-305. Bruxelles, De Boeck.

VROOM, V. H. 1964. *Work and Motivation*, New York: John Wiley.

WANG, H., X.X. LI et S.Q. LUO, 2003. *Task performance and contextual performance, validation of the performance model of two factors*. *Management Science*. volume II, numéro 4, pp.156-178.