

Effets croisés de la surcharge de rôle et de la reconnaissance sur l'épuisement professionnel des cadres : une analyse par équations structurelles

Combined Effects of Role Overload and Recognition on Executive Burnout: A Structural Equation Modeling Analysis

BENRAISS Amina

Enseignante chercheuse

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Marrakech

Université Cadi ayyad

Nouvelles pratiques de gestion (NPG)

Maroc

MOUADILI Maghnia

Enseignante chercheuse

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Marrakech

Université Cadi ayyad

Nouvelles pratiques de gestion (NPG)

Maroc

BEN ZAOUIA Mariam

Doctorante

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Marrakech

Université Cadi ayyad

Nouvelles pratiques de gestion (NPG)

Maroc

Date de soumission : 13/07/2024

Date d'acceptation : 24/10/2025

Pour citer cet article :

BENRAISS A. & al. (2025) «Effets croisés de la surcharge de rôle et de la reconnaissance sur l'épuisement professionnel des cadres : une analyse par équations structurelles», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 4 » pp : 845 - 861

Résumé

Cette étude empirique s'inscrit dans le prolongement d'une réflexion théorique fondée sur le modèle des exigences et ressources au travail (JD-R) de Bakker et Demerouti (2001). Elle vise à examiner l'effet de la surcharge de rôle, en tant qu'exigence professionnelle, sur le niveau d'épuisement professionnel des salariés, tout en explorant le rôle modérateur de la reconnaissance au travail.

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 164 cadres, à l'aide d'un questionnaire structuré mesurant les trois variables principales.

En s'appuyant sur une démarche méthodologique quantitative par équations structurelles sur le SMART PLS4, les résultats soulignent que la surcharge de rôle favorise l'épuisement professionnel des cadres. Quant à la reconnaissance au travail, ces résultats montrent également que la reconnaissance au travail permet de modérer la relation entre la surcharge de rôle et l'épuisement professionnel.

Mots clés : Surcharge de rôle, Reconnaissance au travail, Epuisement professionnel, Cadre, Théorie Exigences-Ressources

Abstract

This empirical study builds upon a theoretical framework grounded in the Job Demands-Resources (JD-R) model developed by Bakker & Demerouti (2001). It aims to examine the impact of role overload—considered a job demand—on job burnout, while also exploring the moderating role of workplace recognition.

The survey was conducted with a sample of 164 managers, using a structured questionnaire measuring the three main variables. Using a quantitative methodological approach based on structural equation modeling with SMART PLS4, the results indicate that role overload contributes to managers' professional burnout. Furthermore, the findings show that workplace recognition moderates the relationship between role overload and burnout.

Keywords : Role overload, workplace recognition, burnout, manager, Job Demands-Resources (JD-R) theory

Introduction

L'épuisement professionnel, reconnu comme un enjeu majeur de santé au travail, suscite depuis plusieurs années l'attention des chercheurs et des praticiens. Caractérisé par une fatigue intense, et un désengagement vis-à-vis du travail, il résulte souvent d'une exposition prolongée à des conditions de travail stressantes.

Dans ce contexte, le modèle des exigences et ressources au travail (Job Demands-Resources, JD-R), développé par Bakker et Demerouti (2001), constitue un cadre théorique particulièrement pertinent pour comprendre les mécanismes qui sous-tendent ce phénomène.

Ce modèle postule que tous les emplois comportent à la fois des exigences (sources potentielles de stress) et des ressources (facteurs susceptibles de soutenir l'individu et de réduire les effets négatifs des exigences). Lorsque l'équilibre entre ces deux dimensions est rompu – notamment en cas de fortes exigences non compensées par des ressources suffisantes – le risque d'épuisement professionnel augmente significativement.

Dans le cadre de cette étude, nous nous intéressons plus particulièrement à trois concepts clés. Tout d'abord, l'**épuisement professionnel** qui résulte d'un stress professionnel persistant et de tensions continues (Boussat, 2018), selon Maslash (1981) il s'agit d'un syndrome psychologique résultant d'une exposition prolongée à des facteurs de stress émotionnels et interpersonnels au travail, ce dernier provient notamment d'un sentiment d'incapacité à répondre aux stressseurs quotidiens lié à l'épuisement des ressources (Wright & Hobfoll, 2004). Ensuite, la surcharge de rôle, retenu ici comme une exigence psychosociale majeure, se réfère aux attentes perçues comme excessives en termes de temps ou de ressources (Djabi, et al., 2019). Enfin, la reconnaissance au travail est considérée comme une ressource sociale essentielle. D'après Bourcier & Palobart (1997), elle correspond à « *une réaction constructive et personnalisée, exprimée à court terme par un individu à la suite d'une action, d'une attitude particulière ou globale, qui constitue un effort méritant d'être relevé à ses yeux* ».

Notre revue de littérature souligne que les employés confrontés à une surcharge de rôle importante sont plus susceptibles de développer un épuisement professionnel élevé (Bakker, 2017). Par ailleurs, elle met en avant plusieurs pratiques managériales susceptibles de modérer le stress, parmi lesquelles figure la reconnaissance au travail (Brun, 2009, Morin, 2015).

L'objectif de cette étude est donc d'examiner empiriquement la relation entre la surcharge de rôle et l'épuisement professionnel, ainsi que le rôle modérateur de la reconnaissance au travail dans cette dynamique.

Sur cette base, nous formulons les hypothèses suivantes :

H1 : Il existe une relation positive significative entre la surcharge de rôle du salarié et son épuisement professionnel, plus le salarié est surchargé de rôle, plus il sera exposé à un épuisement professionnel.

H1.a : La surcharge de rôle est positivement associée à la fatigue liée à l'épuisement professionnel.

H1.b : La surcharge de rôle est positivement associée au désengagement lié à l'épuisement professionnel.

H2 : La reconnaissance au travail modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur l'épuisement professionnel du salarié.

H2.a : La reconnaissance perçue de la part de l'entreprise modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur la fatigue du salarié.

H2.b : La reconnaissance perçue de la part de l'entreprise modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur le désengagement du salarié.

H2.c : La reconnaissance perçue de la part des supérieurs modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur la fatigue du salarié.

H2.d : La reconnaissance perçue de la part des supérieurs modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur le désengagement du salarié.

H2.e : La reconnaissance perçue de la part des collègues modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur la fatigue du salarié.

H2.f : La reconnaissance perçue de la part des collègues modère négativement l'effet de la surcharge de rôle sur le désengagement du salarié.

1. Méthodologie de recherche

1.1. Positionnement épistémologique et méthode de recherche

Notre recherche s'inscrit dans le paradigme post positiviste (positivisme aménagé), car la connaissance produite est essentiellement de nature objective, du fait que nous avons mobilisés tout d'abord la littérature existante pour définir nos concepts de base et identifier les relations qui peuvent exister entre ces derniers. Et afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses du modèle de recherche nous avons opté pour une méthodologie quantitative, avec comme outil de collecte des données un questionnaire auprès des salariés occupant un poste de responsabilité. Ce dernier porte sur leur perception de la surcharge de rôle dans leur contexte organisationnel et son effet sur l'épuisement professionnel, par conséquent, l'analyse des réponses sera impactée par le contexte de l'étude. Certes la connaissance produite est de nature

objective mais aussi contextuelle ce qui justifie ce positionnement intermédiaire adopté dans le cadre de notre recherche.

L'approche suivie dans le cadre de cette recherche est l'approche hypothético-déductive, où il s'agit de tester une théorie par le biais des hypothèses ou bien de mettre des connaissances développées préalablement à l'épreuve.

1.2. Echelles de mesure

Afin d'opérationnaliser les différentes variables de cette recherche, nous avons utilisées des échelles de mesures qui ont été construites sur la base de la littérature existante.

1.2.1. Surcharge de rôle

Pour mesurer la surcharge de rôle, notre choix s'est porté sur l'échelle publiée récemment par Djabi, et al., (2019), cette échelle comprend douze items des tensions de rôle, dont trois correspond à la surcharge de rôle.

1.2.2. Epuisement professionnel

Pour mesurer l'épuisement professionnel, nous avons choisi la version française de l'échelle de mesure OLBI (Oldenburg Burnout Inventory, Demerouti, 2001) traduite par chevrier 2009, qui est basé sur le modèle théorique Job Demands- Resources (JD-R) et qui mesure un construit similaire de Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) mais conceptuellement différents, cette échelle est considérée comme la plus appropriée, pour évaluer l'épuisement professionnel au sein des catégories socioprofessionnelles diverses (Reis, et al., 2015).

L'épuisement professionnel est considéré comme variable formative représentée par deux dimensions, chacune comporte huit items réfléchitifs : la fatigue qui est considérée comme la conséquence d'un effort physique, cognitif et affectif et le désengagement qui mesure la distanciation et les attitudes et comportements cyniques face au travail.

1.2.3. Reconnaissance au travail

Pour mesurer la reconnaissance au travail, nous avons choisi l'échelle de mesure élaboré par Fall (2015), une variable formative opérationnalisée comme le produit de trois dimensions, représentées chacune par 4 items réfléchitifs : Reconnaissance de la part de l'entreprise, reconnaissance de la part des supérieurs et reconnaissance de la part des collègues.

2. Elaboration du questionnaire

Notre questionnaire comporte deux parties. La première partie expose les questions concernant nos trois variables, la variable indépendante qui est la surcharge de rôle, celle dépendante l'épuisement professionnel et la variable modératrice la reconnaissance au travail.

La deuxième partie concerne les caractéristiques sociodémographiques et la situation professionnelle, ses questions, nous renseignent sur des informations générales des répondants, leur profil et leur parcours dans l'organisation.

Il est adressé aux employés occupant un poste de responsabilité (des cadres) quel que soit le secteur d'activité dans lequel opère leur organisation, vu que notre cadre théorique (la théorie JD-R) est largement validé pour des populations différentes et donc notre modèle gagnerait à être applicable pour un large éventail d'emplois.

Notre choix de la cible, cadre, se justifie par le fait que la littérature souligne l'intensification du travail de ses derniers (Coron, 2019).

Le questionnaire a été diffusé en ligne via Google Forms. Ce mode de recueil présente l'avantage de toucher un large échantillon, mais comporte également certaines limites, notamment liées à la nature auto-déclarative des réponses et au biais potentiel de sélection des répondants.

Le répondant est appelé à exprimer son accord ou désaccord à travers l'échelle à 5 points de Likert sur l'ensemble des affirmations allant du pas du tout d'accord jusqu'au tout à fait d'accord.

Après le choix des échelles de mesure et la construction du questionnaire, nous avons procédé à un pré-test de ce dernier auprès de 10 personnes pour enfin administrer la version définitive auprès de la population de notre étude, cette dernière phase a pour objectif de « *vérifier le degré de compréhension des questions, l'absence de biais et conduit à la rédaction finale du questionnaire* » (Pupion, 2008). Elle permet une adaptation du questionnaire à la population cible, une augmentation de chances d'acceptation de réponse à ce dernier, ainsi que d'avoir des réponses exactes aux questions posées.

Pour traiter nos données, nous avons choisi une analyse par les équations structurelles par l'approche PLS. Les données ont été analysées en examinant leur fiabilité, leur validité convergente et leur validité discriminante. Les relations entre les construits ont été examinées sur la base de SEM à travers les données collectées.

3. Résultats

3.1. Caractéristiques générales de l'échantillon

Sur le total de 164 répondants qui ont participé à l'étude, 71 sont des femmes et 93 sont des hommes. Leur moyenne d'âge est de 30,95 ans avec un âge minimum de 23 ans et un âge maximum de 47 ans. La majorité a un niveau d'étude de Bac+5 soit un pourcentage de 64 %. Nous remarquons aussi que 42,1% travaillent dans une grande entreprise, 32,9% travaillent dans une PME, 17,1% travaillent une multinationale et seulement 7,9% qui travaillent dans un TPE, et que 86,6% travaillent dans le secteur privé.

L'ancienneté dans l'entreprise de 56,7% des répondants varie entre 1 an à 5 ans, et celle de 32,3% varie entre 6 ans à 10 ans. Comme indiqué dans leur réponses, 75% des répondants déclarent qu'ils travaillent 44H et plus par semaine, alors que les 25% restants travaillent moins de 44H par semaine et la plupart affichent une expérience professionnelle globale de 1 an à 5 ans, avec un pourcentage de 43.9% suivi par 6 ans à 10 ans dont le pourcentage s'élève à 31.7%.

3.2. Modèle de mesure

Notre modèle de mesure comporte deux types de construits : construit de nature réflexive à savoir la surcharge de rôle, et construits de second ordre réflectif au niveau inférieur et formatif au niveau supérieur à savoir l'épuisement professionnel et la reconnaissance au travail.

Nous avons procédé l'évaluation de notre modèle de mesure en suivant l'approche disjointe en deux étapes de (Agarwal & Karahanna 2000 ; Becker et al., 2012).

3.2.1. Etape1 : Test de la fiabilité et de la validité des construits d'ordre inférieurs

- **Test de la fiabilité des construits**

Le tableau 1 ci-dessous présente les résultats du test de fiabilité des construits du modèle de mesure, Il est suggéré que l'alpha de Cronbach ainsi que la fiabilité composite doivent avoir une valeur supérieure à 0,7 (Hair et al., 2016). Les résultats de ce tableau nous permettent de déduire que tous les construits montrent un signe de fiabilité.

Tableau N°1 : Test de la fiabilité des construits

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Desengagement	0.916	0.942
Fatigue	0.963	0.966
Reconnaissance de l'entreprise	0.913	0.915
Reconnaissance des collègues	0.935	0.940
Reconnaissance des supérieurs	0.904	0.911
Surcharge de role	0.864	0.902

Source : SMART PLS4

- **Test de la validité convergente des construits**

Tableau N°2 : Les corrélations entre les items du modèle et l'analyse des communautés

Construit	Item	Loading	AVE
Désengagement	DES1	0.935	0.662
	DES2	0.902	
	DES3	0.945	
	DES4	0.812	
	DES5	0.784	
	DES6	0.312	
	DES7	0.908	
	DES8	0.720	
Fatigue	F1	0.893	0.794
	F2	0.891	
	F3	0.876	
	F4	0.924	
	F5	0.858	
	F6	0.940	
	F7	0.925	
	F8	0.818	
Reconnaissance de l'entreprise	RENT1	0.927	0.794
	RENT2	0.868	
	RENT3	0.930	
	RENT4	0.835	
Reconnaissance des collègues	RCOLL1	0.929	0.838
	RCOLL2	0.949	
	RCOLL3	0.859	
	RCOLL4	0.922	
Reconnaissance des supérieurs	RSUP1	0.866	0.776
	RSUP2	0.906	
	RSUP3	0.889	
	RSUP4	0.862	
Surcharge de rôle	SURCH1	0.899	0.780
	SURCH2	0.890	
	SURCH3	0.860	

Source : SMART PLS4

Les résultats du tableau 2, nous permettent de déduire que tous les construits sont corrélés et mesurent le même phénomène, puisque toutes les valeurs des AVE des items sont supérieures de 0.50, ainsi que l'ensemble des charges factorielles dépassent le seuil de 0,6, sauf l'item DES6 qui contribue le moins à l'émergence du facteur DESENGAGEMENT, cependant cet item dépasse le seuil de 0,3 qui est le seuil minimum arbitraire à retenir d'après Jolibert et Jourdan (2006).

- **Test de validité discriminante des construits**

Le tableau 3 ci-dessous présente la validité discriminante des différentes variables du modèle de recherche en utilisant le critère Fornell et Larcker (1981) qui suggère que la racine carrée de l'AVE doit rester supérieure à la valeur de corrélation avec les autres variables. Nous observons que les coefficients sur la diagonale sont tous supérieurs aux autres coefficients de la même ligne, ce qui satisfait la condition de validité discriminante.

Tableau N°3 : La validité discriminante par Fornell-Larcker

	Désengagement	Fatigue	Reconnaissance de l'entreprise	Reconnaissance des collègues	Reconnaissance des supérieurs	Surcharge de rôle
Désengagement	0.814					
Fatigue	0.666	0.892				
Reconnaissance de l'entreprise	-0.456	-0.437	0.891			
Reconnaissance des collègues	-0.608	-0.502	0.418	0.915		
Reconnaissance des supérieurs	-0.610	-0.495	0.384	0.369	0.881	
Surcharge de rôle	0.700	0.716	-0.525	-0.505	-0.403	0.883

Source : SMART PLS 4

Tableau N°4 : Les ratios HTMT

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Fatigue <-> Désengagement	0.698
Reconnaissance de l'entreprise <-> DESENGAGEMENT	0.499
Reconnaissance de l'entreprise <-> Fatigue	0.461
Reconnaissance des collègues <-> DESENGAGEMENT	0.655
Reconnaissance des collègues <-> Fatigue	0.522
Reconnaissance des collègues <-> Reconnaissance de l'entreprise	0.457
Reconnaissance des supérieurs <-> DESENGAGEMENT	0.668
Reconnaissance des supérieurs <-> Fatigue	0.527
Reconnaissance des supérieurs <-> Reconnaissance de l'entreprise	0.416
Reconnaissance des supérieurs <-> Reconnaissance des collègues	0.397
Surcharge de rôle <-> DESENGAGEMENT	0.717
Surcharge de rôle <-> Fatigue	0.741
Surcharge de rôle <-> Reconnaissance de l'entreprise	0.584
Surcharge de rôle <-> Reconnaissance des collègues	0.538
Surcharge de rôle <-> Reconnaissance des supérieurs	0.409

Source : SMART PLS4

D'après le tableau 4, nous constatons que toutes les valeurs HTMT sont inférieure au seuil de 0,85, ce qui explique que la validité entre chaque deux construits réflectifs est établie.

3.2.2. Etape 2 : validation des construits d'ordre supérieurs

Pour obtenir des construits d'ordre supérieurs nous avons utilisés les scores des variables latente des construits d'ordre inférieurs.

- **Test de la multicollinéarité (VIF)**

Tableau 5 : Les facteurs d'inflation de la variance (VIF)

Construit	VIF
Desengagement	1.807
Fatigue	1.807
Reconnaissance de part des supérieurs	1.291
Reconnaissance de la part des collègues	1.250
Reconnaissance de la part de l'entreprise	1.309
Surcharge1	1.547
Surcharge2	4.745
Surcharge3	4.927
Reconnaissance au travail x surcharge	1.000

Source : SMART PLS4

Le tableau 5 nous montre que le modèle de mesure ne comporte pas des problèmes de colinéarité vu que l'ensemble des facteurs d'inflation de la variance (VIF) présentent des valeurs plus basses que 5.

- **Evaluation des poids extérieurs (Outer weights)**

Tableau 6 : Les poids extérieurs (OUTER WEIGHTS)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Desengagement -> épuisement professionnel	0.645	0.642	0.078	8.308	0.000
Fatigue -> épuisement professionnel	0.446	0.447	0.075	5.923	0.000
Reconnaissance de la part des collègues -> Reconnaissance au travail	0.524	0.518	0.080	6.585	0.000
Reconnaissance de la part des supérieurs -> Reconnaissance au travail	0.532	0.531	0.082	6.485	0.000
Reconnaissance de la part de l'entreprise -> Reconnaissance au travail	0.221	0.222	0.074	2.995	0.003
Surch1 <- surcharge	0.493	0.497	0.043	11.432	0.000
Surch2 <- surcharge	0.329	0.328	0.016	20.522	0.000
Surch3 <- surcharge	0.315	0.314	0.016	20.198	0.000

Source : SMART PLS4

Le tableau 6 nous montre que les indicateurs qui forment la variable d'épuisement professionnel ainsi que ceux qui forment la reconnaissance au travail sont significatifs ($p < 0,05$), à cet effet nous validons les deux construits d'ordre supérieurs.

- **Modèle structurel**

Nous avons utilisé la technique Bootstrapping (avec un échantillon 5000) afin de tester la significativité statistique de chaque coefficient.

Tableau 7 : L'estimation des paramètres du modèle structurel par la méthode du bootstrap.

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ($ O/STDEV $)	P values
Reconnaissance au travail -> épuisement professionnel	-0.429	-0.435	0.051	8.497	0.000
surcharge de rôle -> épuisement professionnel	0.580	0.578	0.057	10.182	0.000
Reconnaissance au travail x surcharge -> épuisement professionnel	-0.122	-0.126	0.044	2.795	0.005

Source : SMART PLS4

L'analyse des effets nous indique qu'il existe une relation positive et significative entre la surcharge de rôle et l'épuisement professionnel ($\beta = 0,580$, $t = 10,182$, $p < 0,05$) ce qui nous permet de valider l'hypothèse 1 ainsi qu'il nous montre que l'ajout de la reconnaissance au travail comme variable modératrice vient renverser l'effet de la relation positive entre la surcharge de rôle et l'épuisement professionnel de manière à la rendre négative et encore statistiquement significative ($\beta = -0,122$, $t = 2,795$, $p < 0,05$). Ce résultat confirme notre deuxième hypothèse.

4. Discussion

L'objectif principal de notre recherche est de révéler l'impact de la surcharge de rôle sur l'épuisement professionnel, ainsi que de tester l'effet de la reconnaissance au travail comme étant une variable modératrice qui permet d'atténuer l'effet de la surcharge de rôle sur l'épuisement professionnel.

Ce modèle de recherche s'est basé sur la théorie Exigences Ressources de Demerouti et al. (2007), qui met en relation les exigences de l'emploi et les ressources de l'emploi et qui suggère que les ressources de l'emploi peuvent atténuer l'impact des exigences de l'emploi sur l'épuisement professionnel (Bakker et al., 2003).

D'après l'échantillon examiné dans notre étude auprès de 164 cadres, les résultats de notre

questionnaire nous mènent à la synthèse suivante :

Il existe un lien significatif positive entre la surcharge de rôle et l'épuisement professionnel soit un Béta de 58 %, son T de Student est de 10.182 et sa significativité est parfaite $p=0.000$. De ce fait nos résultats confirment qu'une surcharge de rôle chez les cadres peut leur conduire vers un état d'épuisement professionnel ce qui est en accord avec les conclusions de Yip, et al., (2008), Albriton (2020), Hardiani, et al., (2017), MIRON (2013), Zaryouhi & Kharraz (2021), Commeiras & Loubes (2019), Zemni, et al.2024, Huang, et al., 2024, et Benie & Mamboundou (2024).

Pour l'effet de modération de la variable de reconnaissance au travail, les résultats nous confirment cet effet modérateur de la reconnaissance au travail sur la relation entre la surcharge de rôle et l'épuisement professionnel. Par conséquent nous pouvons conclure que plus que les cadres ont une reconnaissance au travail, moins ils développent un sentiment d'épuisement professionnel suite à la surcharge de leurs rôles.

Conclusion

Cet article avait pour objectif d'étudier l'impact de la surcharge de rôle sur l'épuisement professionnel, ainsi que le rôle modérateur de la reconnaissance au travail dans cette relation. Afin d'y parvenir, nous avons bâti une revue de littérature qui nous a permis de cerner les principaux concepts de notre recherche. En nous appuyant sur la théorie Exigences Ressources de Demerouti et al. (2001), nous avons validés théoriquement nos hypothèses, qui indiquent l'effet direct de surcharge de rôle sur l'épuisement professionnel et l'effet modérateur de la reconnaissance au travail en atténuant les effets négatifs de la surcharge.

Nous avons ensuite mené une enquête par questionnaire auprès de 164 cadres dont les données ont été traitées et analysées à l'aide de SMART PLS 4.

L'analyse de notre modèle de mesure comprenant une variable réflective et deux variables de second ordre de nature réflective-formative, a été effectuée en suivant l'approche disjointe en deux étapes (Agarwal & Karahanna, 2000 ; Becker et al., 2012).

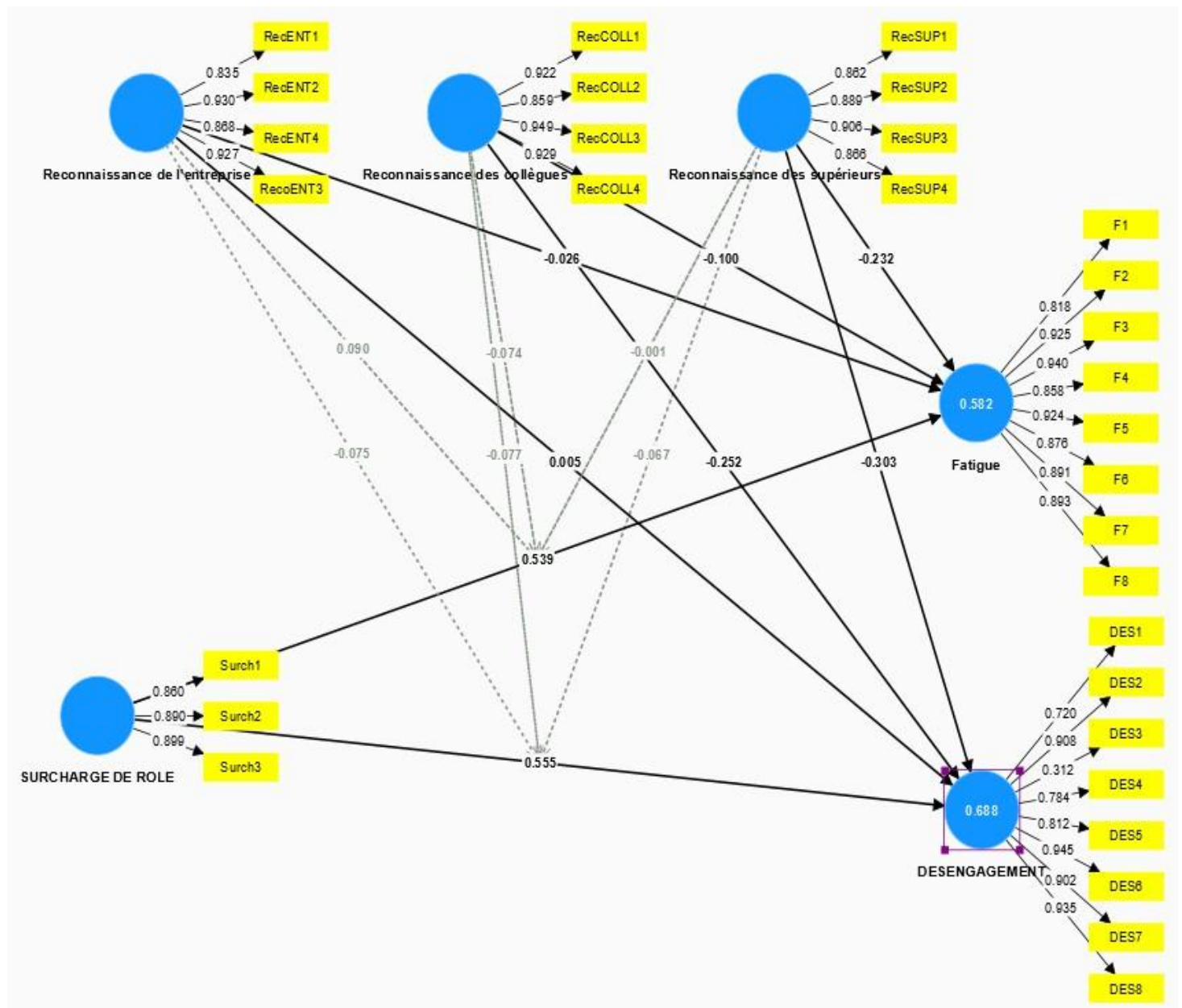
L'analyse de notre modèle structurel a révélé que la surcharge de rôle a un impact positif sur l'épuisement professionnel, tandis que la reconnaissance au travail joue un rôle modérateur en atténuant cet effet.

A cet effet, les organisations devraient accorder plus d'attention à la prévention de la surcharge de rôle et mettre en place des pratiques RH visant à la réduire chez les cadres, car ces derniers représentent un facteur critique qui procure aux entreprises des avantages

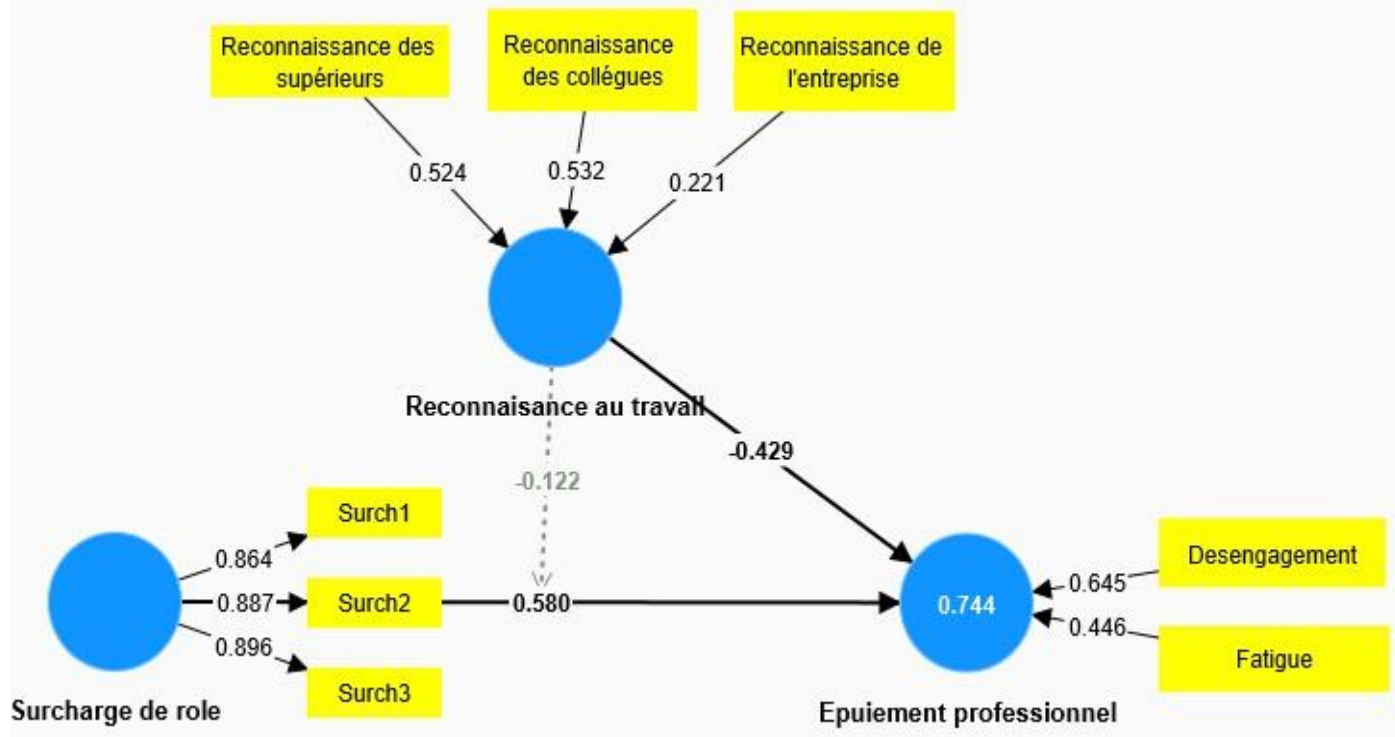
concurrentiels importants. Pour ce faire, elles pourraient réduire les risques de désengagement de leurs cadres en valorisant leurs contributions et efforts, tout en favorisant une culture de reconnaissance.

ANNEXES

Annexe 1 : modèle de mesure des construits d'ordre inférieurs



Annexe 2 : Modèle de mesure des construits d'ordre supérieurs



BIBLIOGRAPHIE

- Agarwal, R., et Karahanna, E . (2000). Time flies when you're having fun: Cognitive absorption and beliefs about information technology usage. *MIS Quarterly* , 24 (4), 665– 694.
- Albriton.K (2020), Organizational Stressors as Predictors of Burnout, Dissertations. 1849.
- Bakker.A.B , Demerouti.E, De Boer.E et Schaufeli. B.(2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of vocational behavior*, 62(2), 341-356
- Bakker.A.B et Demerouti. E, (2017), Job Demands–Resources theory : Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273– 285.
- Becker, J.-M., Cheah, J. H., Gholamzade, R., Ringle, C. M., & Sarstedt, M . (2023). PLSSEM's most wanted guidance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , 35 (1), 321– 346.
- Becker, J.-M., Klein, K., & Wetzels, M . (2012). Hierarchical latent variable models in PLSSEM: Guidelines for using reflective-formative type models. *Long Range Planning* , 45 (5–6), 359– 394.
- BENIE J. & MAMBOUNDOU J.P. (2024) «Tensions de rôle et épuisement professionnel du personnel infirmier des hôpitaux publics : l'effet modérateur du soutien des collègues», *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Volume 7 : Numéro 4 » pp : 413 - 443
- Brun.J.P et Dugas.N, (2002). La reconnaissance au travail : une pratique riche de sens. *Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail dans les organisations*. Université Laval, Québec.
- Boussat (2018), L'épuisement professionnel dans un cadre du changement organisationnel : cas du groupe Al Omrane Meknès, *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*
ISSN: 2550-469X, Numéro 12
- Coron.C (2019). La charge de travail perçue des cadres : d'une typologie à une compréhension systémique. *Relations Industrielles / Industrial Relations*. Volume 74, numéro 1, hiver 2019, p. 117–140
- Demerouti.E, Bakker.A.B, Nachreiner.F et Schaufeli.W. B (2001), The job demands– resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499– 512.
- Djabi..M et al (2019), Proposition d'une nouvelle échelle de mesure multidimensionnelle des tensions de rôle au travail. *Revue de gestion des ressources humaines*. N°112. 10.3917/grhu.112.0041.
- Fall.A. (2015), Reconnaissance au travail : validation d'une échelle de mesure dans le contexte des entreprises *Revue européenne de psychologie appliquée*, Vol. 4, 65, pp. 189–203.
- Hair.J.F, Hult.G.T.M, Ringle .C et Sartedt.M (2016), *A Primer Last Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.Thousand oaks,CA : Sage publications.
- Halbesleben, J. R., et Demerouti.E (2005) , The Construct Validity of Alternative Measure of Bumout : Investigating the English Translation of Oldenburg Burnout Inventory. *Work & Stress : An International Journal of Work, Health and Organisations*, vol. 19, no 3-Special Issue : The Conceptualisation and Measurement ofBumout, p. 208-220.

Huang C-P., Zou J-M., Ma H. & Zhong Y. (2024), Role stress occupational burnout and depression among emergency nurses: A cross-sectional study, *International Emergency Nursing*, Vol. 72.

Hardiani.W, Rahardja.E, Yuniawan.Y (2017), Effect of role conflict and role overload to burnout and its impact on cyberloafing, *Journal of business strategy* , Vol. 26 N 89 – 99

Miron.M.C (2013), Surcharge de travail et développement de l'épuisement professionnel examen du rôle modérateur de l'autonomie et de la qualité de la relation avec le supérieur hiérarchique

MORIN.J.F (2015) , le rôle de la reconnaissance au travail dans le fonctionnement optimal des employés : une analyse motivationnelle

Riviere.A, Commeiras.N et Loubes.A (2019)« Nouveau Management Public, tensions de rôle et stress professionnel chez les cadres de santé », *Revue de gestion des ressources humaines*, 2019/2 (N° 112), p. 3-20. DOI : 10.3917/grhu.112.0003. URL : <https://www.cairn.info/revue-de-gestion-des-ressources-humaines-2019-2-page-3.htm>

Yip.Y, Rowlinson. S et Siu.O. L (2008), Coping strategies as moderators in the relationship between role overload and burnout. *Construction Management and Economics*, 26(8), 871-882.Doi : 10.1080/01446190802213529

Zaryouhi, M et Kharraz, O. (2021). Les stressseurs de rôle, le soutien social et le burnout chez les enseignants-chercheurs : Une exploration théorique. Volume 2, Issue 6-1 (2021). 286-303. 10.5281/zenodo.57

Zemni I., Mansouri H., Abidi F., Ayadi M.A., Yahyaoui Y. & Dhiab T.B. (2024), The perception of burnout and related influencing factors in Tunisian oncology nurses, *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, Vol. 30, pp.1066-1075