

Sous quelles conditions de leadership les demandes au travail agissent-elles sur l'épuisement et la performance des employés?

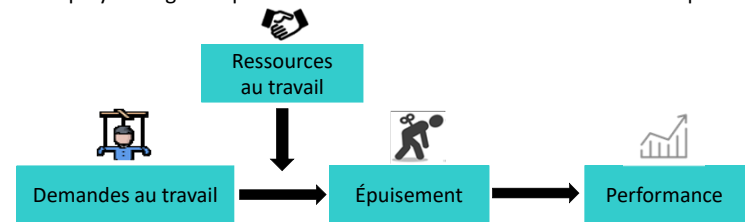
Geneviève Bilodeau¹, Jean-François Gagnon¹, Stéphanie Austin¹, Claude Fernet¹ et Sarah-Geneviève Trépanier¹
¹ Département de gestion des ressources humaines.



Résumé : Confronté à des exigences de travail croissantes, le personnel infirmier rapporte des niveaux élevés d'épuisement émotionnel (Kelly, Gee, & Butler, 2021). Les conséquences qui en découlent sont inquiétantes tant sur le plan individuel qu'organisationnel. La littérature suggère que les supérieurs immédiats ne sont pas suffisamment outillés pour intervenir et améliorer l'expérience professionnelle des infirmiers(ères). Pourtant, ils occupent une position de choix pour agir activement, par des pratiques de leadership transformationnel, sur les conditions psychologiques favorables au bien-être et à la performance du personnel. S'appuyant sur le modèle demandes-ressources au travail (Bakker & Demerouti, 2017), cette étude examine le rôle modérateur du leadership transformationnel dans le processus énergétique qui suggère que les demandes diminuent la performance par le biais de l'épuisement. Les données proviennent d'un échantillon de 617 infirmiers(ères) (87% de femmes). Les analyses de médiation modérée (via Process dans SPSS) révèlent que le leadership transformationnel perçu réduit l'impact des demandes au travail sur l'épuisement émotionnel qui, en retour, prédit la performance liée à la tâche. Ces résultats suggèrent que des formations orientées sur le leadership transformationnel permettraient aux infirmiers(ères) de mieux s'adapter et répondre aux exigences du travail.

Contexte : Les demandes au travail trop importantes peuvent favoriser le développement de symptômes d'épuisement et, ultimement, conduire à une diminution de la performance (Taris, 2007; Wright & Cropanzano, 1998). Les employés fragilisés par des demandes incessantes auraient ainsi plus de difficultés à bien performer dans leur travail puisque leurs ressources énergétiques sont diminuées (Bakker et al., 2004).

Le modèle demandes-ressources au travail (Bakker & Demerouti, 2017) propose que les ressources au travail (p.ex. soutien des pairs ou du supérieur immédiat) ont un impact dans la relation entre les demandes et l'épuisement.



Objectif de l'étude

Évaluer les conditions de leadership sous lesquelles les demandes au travail agissent sur le processus énergétique associé à la performance au travail. Il sera question d'examiner le rôle modérateur des pratiques de leadership transformationnel du supérieur immédiat dans les liens « Demandes-épuisement-performance »

Méthodologie

Participants et procédure:

- 637 infirmiers(ères) du Québec
- 87,06% femmes (12,94 % hommes)
- Âge moyen = 29,2 ans (E-T = 3,445 ans)
- Taux de participation = 17 %

Mesures:

Demandes au travail

Van de Ven et al., 2008 ; 4 items par types de demandes, $\alpha = .87$
Je dois contrôler mes émotions afin d'accomplir les tâches dans un délai limité.

Performance au travail

Williams & Anderson, 1991 ; 4 items, $\alpha = .90$
J'accomplis les tâches que l'on attend de moi.

Leadership transformationnel

Carless et al, 2000 ; 7 items, $\alpha = .94$
Mon supérieur immédiat m'encourage et reconnaît mon travail.

Épuisement émotionnel

Schaufeli et al., 1996 ; 5 items, $\alpha = .90$
Je sens que mon travail m'épuise sur le plan émotif.

Analyses statistiques: Analyses de médiation modérée avec Process (v.5) (SPSS, version 27)

Résultats

Prédicteurs	Épuisement émotionnel			Performance		
	Coeff.	SE	P	Coeff.	SE	P
Demandes au travail	0,9933	0,1528	0,000	0,0906	0,0362	0,013
Leadership transformationnel	0,4747	0,2469	0,055			
Épuisement émotionnel				-0,0962	0,0266	0,0003

Tableau 1. Résultats (Coeff.: coefficients non standardisée; SE: erreur standard)

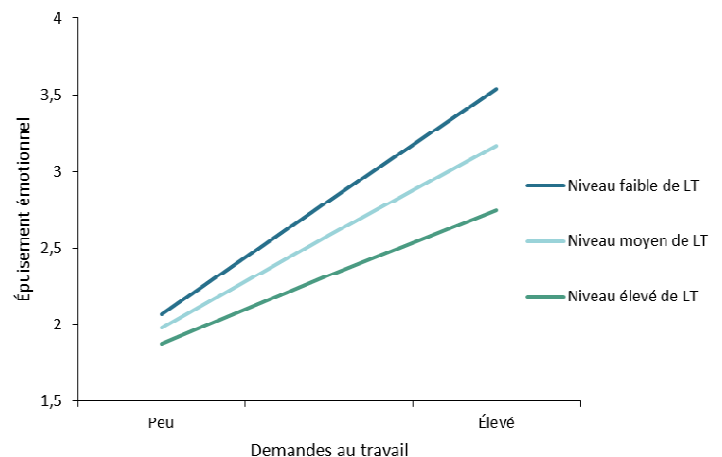


Figure 1. Rôle modérateur du leadership transformationnel (LT) dans la relation entre les demandes au travail et l'épuisement émotionnel

Discussion

- Les demandes agissent négativement sur la performance au travail des infirmiers(ères), dans la mesure où elles accentuent leur sentiment d'épuisement émotionnel.
- Toutefois, l'effet des demandes sur l'épuisement (processus explicatif de la performance) des infirmiers(ères) est moindre en présence d'un supérieur immédiat qui déploie des pratiques de leadership transformationnel.
- Des formations visant l'adoption de meilleures pratiques de leadership transformationnel, seraient à privilégier afin de prévenir l'épuisement émotionnel des infirmiers(ères) et favoriser leur performance au travail.

Limites de l'étude

- Devis transversal
- Mesures auto-rapportées
- Taux de participation (17%)

Genevieve.Bilodeau@uqtr.ca

Candidate à la M.Sc. en santé organisationnelle
École de gestion de l'UQTR