

TECHNOSTRESS AND QUIET QUITTING AMONG CASHIERS: THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL RESILIENCE

MENGOUA PLACIDE

Enseignant Chercheur Université de Yaoundé 1

Placide.mengoua@univ-yaounde1.cm

Abstract

The rapid deployment of point-of-sale technologies (connected payment terminals, inventory management software, video surveillance devices, self-checkout systems and real-time reporting tools) is profoundly transforming the work of cashiers in the retail sector. Although these tools are intended to streamline commercial operations, they also expose cashiers to an increased cognitive and emotional burden, commonly referred to as technostress. At the same time, the phenomenon of quiet quitting, understood as a discreet withdrawal of engagement beyond the formal requirements of the job, has become a major concern for human resource management in customer-facing occupations. This article proposes an integrative theoretical framework, grounded in Hobfoll's conservation of resources theory and the job demands-resources model, to examine the relationship between perceived techno-stress and quiet quitting among cashiers, with particular attention to the mediating role of psychological resilience. We formulate a set of testable hypotheses and discuss their theoretical and managerial implications. Expected findings suggest that psychological resilience constitutes a personal resource capable of buffering the detrimental effect of techno-stress on behavioral disengagement, paving the way for organizational interventions focused on strengthening the adaptive capacities of frontline employees.

Keywords:

Technostress; quiet quitting; psychological resilience; cashiers; conservation of resources theory; mediation.

Résumé

Le déploiement rapide des technologies de caisse (terminaux de paiement connectés, logiciels de gestion des stocks, dispositifs de vidéosurveillance, et outils de reporting en temps réel) transforme en profondeur le travail des caissières dans la grande distribution. Ces outils exposent les caissières au techno-stress. Parallèlement, le phénomène du quiet quitting, entendu comme un retrait discret de l'engagement, s'est imposé comme un objet de préoccupation majeur pour la gestion des ressources humaines dans les métiers de contact avec la clientèle. Le présent article propose la théorie de la conservation des ressources de Hobfoll pour examiner la relation entre le techno-stress perçu et le quiet quitting chez les caissières, en accordant une attention particulière au rôle médiateur de la résilience psychologique. Nous formulons un



ensemble d'hypothèses testables et discutons leurs implications théoriques et managériales. Les résultats attendus montrent que la résilience psychologique constitue une ressource personnelle susceptible d'atténuer l'effet délétère du techno-stress sur le désengagement comportemental, ouvrant la voie à des interventions organisationnelles centrées sur le renforcement des capacités adaptatives des salariées.

Mots-clés : Techno-stress ; quiet quitting ; résilience psychologique ; caissières; médiation.

1. Introduction

La transformation numérique du travail se fait à travers des tâches routinières qui s'automatise, des tâches cognitives qui sont augmentées; on assiste au passage du modèle présentiel-hiérarchique à celui distanciel; l'essor des plateformes de travail (e-commerce), le travail hybride et le télétravail se développent. Cette situation engendre un brouillage entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Le déploiement rapide des technologies de caisse (terminaux de paiement connectés, logiciels de gestion des stocks, dispositifs de vidéosurveillance, et outils de reporting en temps réel) transforme en profondeur le travail des caissières dans la grande distribution. Certains métiers vont disparaître (saisie, guichet) à cause du paiement par carte et en ligne. La durée de vie d'une compétence technique passe de 5ans à 18mois; faisant ainsi disparaître progressivement le travail de bureau au profit d'outils collaboratifs. L'enjeu n'est plus de savoir si on se digitalise, mais comment éviter une transformation à deux vitesses, entre une jeunesse hyper-connectée et des anciens très peu, sans oublier l'absence et l'instabilité de la connexion internet; à cela s'ajoute les interruptions de fourniture en électricité. Ces outils et environnement de travail exposent les caissières au techno-stress.

Le techno-stress, c'est le stress que l'individu subit à cause de l'outil qui est censé l'aider à travailler et non pas le travail lui-même. Ce terme est créé par Brod en 1984. Le techno-stress prend corps dans les organisations du fait que les individus subissent des pressions au travail parce qu'ils doivent travailler très rapidement. Les outils de travail qui changent tous les 06 mois, et développent chez ces derniers un sentiment d'incompétence. Car à une certaine époque, avec un ordinateur, on avait une tâche, aujourd'hui, un ordinateur produit au moins 10 tâches. Beaucoup de salariés n'ont pas été préparé à cette rapidité, ce qui va engendrer une multitude de dysfonctionnements organisationnels comme les turn-over, résistance au changement, baisse de productivité; sur le plan humain, le stress, troubles de sommeil, baisse de concentration, évitement et désengagement.

Parallèlement, le phénomène du quiet quitting, entendu comme un retrait discret de l'engagement, s'est imposé comme un objet de préoccupation majeur pour la gestion des ressources humaines dans les métiers de contact avec la clientèle et la numérisation. Il est une conséquence d'une digitalisation qui a augmenté la charge mentale du salarié. Il ne s'agit pas d'une démission, mais juste une façon de créer une limite, pas d'heures supplémentaires non payées, le travail s'arrête dans l'organisation pas au-delà, il s'agit là d'un rééquilibrage de la vie et non pas la paresse. C'est un phénomène qui est présent selon Gallup (2024) à cause du management par le contrôle et non par la confiance, la surcharge de travail sans compensation et l'absence de reconnaissance au travail. C'est un phénomène dangereux pour une organisation, car un quit quitter peut démotiver selon Gallup (2022) au moins 3 personnes dans son équipe de travail, ils représentent plus de 50% des effectifs dans le monde, peuvent provoquer moins de 18% de la productivité. Il faut donc restaurer des frontières de travail, donné du sens au travail.

Les caissières constituent la population de cette recherche, car c'est le métier le plus directement menacé par le numérique (paiement mobile, caisses automatique), elles subissent le techno-stress le plus intense (les clients qui payent par OM/MOMO, la carte qui ne passe pas, scanner, encaisser ; elles ne peuvent faire du télétravail). Ce sont des salariés à forte intensité numérique avec une faible latitude décisionnelle et une forte exposition à la précarité numérique. Cette recherche est importante dans le contexte camerounais, du fait de l'arrivée massive des supermarché (Carrefour, Super U, Santa Lucia, Casino), avec des systèmes de caisses centralisés importés. Dans la littérature organisationnelle, les recherches s'intéressent d'avantage aux cadres à col blanc, au télétravail, sens du travail, rarement à la numérisation des organisations, encore moins aux caissières.

L'objectif du présent article est triple. Premièrement, il vise à proposer une synthèse critique et actualisée de la littérature relative au techno-stress, au quiet quitting et à la résilience psychologique, en s'appuyant sur la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989) et sur le modèle des exigences et des ressources au travail (Bakker et Demerouti, 2007) comme cadres théoriques intégrateurs. Deuxièmement, il vise à formuler un modèle conceptuel testable, accompagné d'un protocole méthodologique complet, mobilisant trois instruments de mesure validés et adaptés au contexte étudié : l'échelle d'évaluation du techno-stress de Cucchi (2020), l'échelle de quiet quitting d'Anand et al. (2023) et l'échelle de résilience de Connor-Davidson à dix items (CD-RISC-10 ; Campbell-Sills et Stein, 2007). Troisièmement sur le plan théorique, il propose un modèle de médiation encore peu exploré dans la population spécifique des

caissières, catégorie professionnelle exposée à une double vulnérabilité, économique et technologique, largement invisibilisée dans la littérature scientifique internationale. L'article est constitué de plusieurs parties, une introduction, une problématique, une revue de littérature et un cadre théorique, méthodologie et résultats, enfin la discussion et la conclusion du travail.

2. Problématique

Le secteur du commerce de détail traverse depuis une dizaine d'années une mutation technologique accélérée. Terminaux de paiement sans contact, logiciels de gestion des files d'attente, caisses automatiques, applications de fidélisation, dispositifs de vidéosurveillance couplés à des systèmes d'analyse comportementale : l'ensemble de ces outils redessine quotidiennement le poste de travail des caissières, catégorie professionnelle majoritairement féminine, faiblement rémunérée et historiquement peu étudiée dans la littérature sur le stress technologique, laquelle s'est longtemps concentrée sur les cadres, les enseignants ou les professionnels de santé (Ayyagari, Grover et Purvis, 2011 ; Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan et Ragu-Nathan, 2007).

Cette digitalisation accélérée du poste de caisse n'est pas neutre sur le plan psychologique. Elle s'accompagne d'exigences d'adaptation permanente, d'une surveillance électronique accrue, d'une intensification du rythme de travail imposée par la machine plutôt que par l'individu, et d'une porosité croissante entre les temps professionnels et personnels lorsque les outils numériques prolongent la disponibilité au-delà des horaires contractuels. Ces phénomènes ont été regroupés sous le terme générique de techno-stress, défini comme le stress ressenti par un individu du fait de son incapacité à faire face aux exigences liées à l'usage des technologies de l'information et de la communication (Tarafdar et al., 2007 ; Ragu-Nathan, Tarafdar, Ragu-Nathan et Tu, 2008).

Or, la manière dont les salariées répondent à cette pression technologique ne se limite pas à des indicateurs cliniques classiques tels que l'épuisement professionnel ou l'intention de quitter l'organisation. Depuis 2022, un nouveau construit a émergé dans la littérature en gestion des ressources humaines pour décrire une forme de retrait plus discrète et plus durable : le quiet quitting, ou désengagement silencieux, défini comme une réduction volontaire des efforts discrétionnaires au profit d'un strict respect des exigences contractuelles minimales (Anand, Doll et Ray, 2023 ; Formica et Sfodera, 2022). Contrairement à la démission effective, le quiet quitting maintient le lien d'emploi tout en retirant à l'organisation la contribution supplémentaire, la motivation et l'engagement discrétionnaire qui, dans les métiers de contact avec la clientèle, conditionnent largement la qualité perçue du service.

Face à ces deux phénomènes convergents, la question se pose de savoir pourquoi, à exposition technologique comparable, certaines caissières développent un désengagement marqué tandis que d'autres maintiennent un niveau d'implication

satisfaisant. La littérature sur le stress au travail invite à considérer les ressources personnelles comme des variables susceptibles d'expliquer cette hétérogénéité de réponses (Hobfoll, 1989, 2001). Parmi ces ressources, la résilience psychologique, entendue comme la capacité d'un individu à s'adapter positivement face à l'adversité et à retrouver un fonctionnement stable après une perturbation (Connor et Davidson, 2003 ; Campbell-Sills et Stein, 2007), apparaît comme un facteur particulièrement pertinent pour expliquer, au moins partiellement, le passage du techno-stress au désengagement comportemental.

3. Revue de littérature et cadre théorique

3.1. Techno-stress en milieu professionnel

Le concept de techno-stress a été introduit par le psychologue clinicien Craig Brod (1984) pour désigner une maladie d'adaptation causée par l'incapacité de faire face aux nouvelles technologies de manière saine. Il a ensuite été formalisé dans le champ des systèmes d'information par Tarafdar et al. (2007), qui identifient cinq techno-stresseurs principaux : la techno-surcharge (sentiment d'être contraint de travailler plus vite et plus longtemps du fait des technologies), la techno-invasion (empiètement des technologies sur la vie personnelle), la techno-complexité (sentiment d'incompétence face à la complexité des outils), la techno-insécurité (crainte d'être remplacé par la technologie ou par des collègues plus compétents technologiquement) et la techno-incertitude (instabilité perçue liée aux mises à jour et changements permanents).

Une évolution majeure de ce champ de recherche a consisté à dépasser une conception unidimensionnelle et exclusivement négative du techno-stress pour adopter une perspective duale, distinguant les techno-stresseurs de défi (challenge techno-stressors) des techno-stresseurs de contrainte (hindrance techno-stressors), en cohérence avec le modèle challenge-hindrance issu de la littérature sur le stress professionnel (Cavanaugh, Boswell, Roehling et Boudreau, 2000). Les premiers sont associés à des situations perçues comme stimulantes et porteuses d'opportunités de développement, tandis que les seconds sont perçus comme des obstacles limitant la performance et le bien-être. C'est précisément cette logique que mobilise l'échelle de Cucchi (2020), adaptée de l'échelle d'eustress d'O'Sullivan (2011) au contexte des technologies de l'information, et qui invite les répondants à évaluer neuf situations technologiques sur un continuum allant de l'obstacle très contraignant au défi très stimulant.

Les recherches empiriques convergent pour montrer que la composante contraignante du techno-stress est associée à des issues négatives telles que l'épuisement émotionnel, l'insatisfaction au travail, l'intention de quitter l'organisation et la diminution de la performance perçue, tandis que la composante stimulante est associée à des issues positives telles que l'engagement, la satisfaction et l'innovation comportementale (Cao et Yu, 2019 ; Benlian, 2020). Dans les métiers de caisse, l'exposition technologique combine des caractéristiques propices à ces deux formes d'appraisal : d'une part, une pression

cadencée par le rythme des scanners et des files d'attente, une surveillance électronique constante, une exigence d'apprentissage rapide de nouveaux terminaux, et d'autre part, une possibilité pour certaines salariées de percevoir la maîtrise de ces outils comme une source de valorisation professionnelle.

3.2. Quiet quitting : d'un phénomène médiatique à un objet scientifique

Popularisé en 2022 sur les réseaux sociaux avant d'être rapidement investi par la recherche académique, le quiet quitting a fait l'objet de définitions variées, allant du simple respect scrupuleux de la fiche de poste (Formica et Sfodera, 2022) au retrait psychologique accompagné d'un sentiment de mal-être et de perte de sens (Scheyett, 2023). Anand, Doll et Ray (2023) proposent l'une des conceptualisations les plus opérationnalisées de ce construit, en le définissant comme une diminution de l'engagement psychologique envers le travail, caractérisée par un manque d'implication individuelle, un déficit perçu de soutien managérial et une dégradation de la qualité de vie au travail, associés à une hausse de l'épuisement professionnel et des préoccupations relatives au bien-être et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Sur le plan conceptuel, plusieurs auteurs insistent sur la nécessité de distinguer le quiet quitting de construits voisins tels que le désengagement, l'insatisfaction ou l'intention de départ (Magrizos, 2026). Le quiet quitting se caractérise en effet par une forme de retrait calibré et intentionnel : le salarié ne cesse pas de remplir ses obligations contractuelles minimales, mais retire délibérément sa contribution discrétionnaire, c'est-à-dire l'ensemble des comportements de citoyenneté organisationnelle qui dépassent le cadre strict de la fiche de poste (Anand, Doll et Ray, 2024). Cette spécificité rend le phénomène particulièrement difficile à détecter par l'encadrement, dans la mesure où les indicateurs de performance formels peuvent rester stables alors même que la relation psychologique au travail s'est profondément dégradée.

Dans les métiers de la distribution, le quiet quitting revêt une importance particulière car la qualité du service perçu par la clientèle dépend largement de comportements discrétionnaires tels que le sourire, l'anticipation des besoins du client, la gestion empathique des réclamations ou la participation active aux temps collectifs. Une caissière en situation de désengagement silencieux peut continuer à scanner correctement les articles et à rendre la monnaie exacte tout en réduisant drastiquement ces comportements discrétionnaires, avec un effet potentiellement significatif sur l'image de l'enseigne et sur la satisfaction client, sans que cela ne se traduise nécessairement par des indicateurs disciplinaires visibles.

Les travaux les plus récents identifient plusieurs antécédents du quiet quitting, parmi lesquels la surcharge de travail, le manque de reconnaissance, le style de leadership perçu comme peu soutenant, ainsi que, plus récemment, l'exposition aux exigences technologiques du poste (Gone et al., 2025). Ce dernier antécédent demeure toutefois peu documenté empiriquement dans les métiers peu qualifiés du commerce, ce qui constitue l'un des angles morts que le présent article entend combler.

3.3. Résilience psychologique comme ressource individuelle

La résilience psychologique est classiquement définie comme la capacité d'un individu à rebondir face à l'adversité, au stress ou au traumatisme, tout en maintenant un fonctionnement psychologique relativement stable (Connor et Davidson, 2003). Loin d'être un trait figé, la résilience est aujourd'hui majoritairement conceptualisée comme un processus dynamique, mobilisable et développable, résultant de l'interaction entre des caractéristiques individuelles, telles que l'auto-efficacité perçue ou l'optimisme, et des ressources contextuelles, telles que le soutien social ou organisationnel (Campbell-Sills et Stein, 2007).

L'échelle de résilience de Connor-Davidson, initialement composée de vingt-cinq items, a fait l'objet d'une version abrégée à dix items (CD-RISC-10) par Campbell-Sills et Stein (2007), qui en ont confirmé la structure unifactorielle et les qualités psychométriques satisfaisantes dans des populations non cliniques. Cette version courte présente l'avantage d'une passation rapide, particulièrement adaptée aux contraintes de temps caractéristiques des enquêtes menées auprès de personnels opérationnels tels que les caissières, dont les temps de pause sont généralement brefs et fragmentés.

Dans le champ du stress professionnel, la résilience psychologique est régulièrement mobilisée comme variable modératrice ou médiatrice permettant d'expliquer pourquoi des salariés exposés à des niveaux comparables de stress organisationnels présentent des trajectoires de bien-être différenciées (Britt, Shen, Sinclair, Grossman et Klieger, 2016). Les salariés dotés d'un niveau élevé de résilience tendent à interpréter les situations stressantes comme des défis surmontables plutôt que comme des menaces insurmontables, à mobiliser des stratégies de coping actif plutôt qu'évitant, et à préserver plus efficacement leurs ressources psychologiques face à des exigences professionnelles élevées (Fletcher et Sarkar, 2013).

3.4. Théorie de la conservation des ressources comme cadre intégrateur

La théorie de la conservation des ressources (Conservation of Resources, COR) développée par Hobfoll (1989, 2001) postule que les individus sont fondamentalement motivés à acquérir, protéger et préserver des ressources qu'ils valorisent, ces ressources pouvant être matérielles, conditionnelles, énergétiques ou personnelles. Le stress survient précisément lorsque ces ressources sont menacées, effectivement perdues, ou lorsque l'investissement de ressources ne produit pas les gains escomptés. Un principe central de la théorie COR est que les pertes de ressources ont un impact psychologique disproportionnellement plus fort que les gains équivalents, ce qui peut engendrer des spirales de perte auto-entretenues (Hobfoll, Halbesleben, Neveu et Westman, 2018).

Appliquée au contexte étudié, cette théorie permet de formaliser le mécanisme par lequel le techno-stress conduit au quiet quitting. Les exigences technologiques contraignantes (techno-surcharge, techno-complexité, techno-invasion) peuvent être interprétées comme des menaces de perte de ressources, notamment de temps, d'énergie cognitive et de sentiment de compétence. Face à cette menace, les salariées cherchent à

limiter l'épuisement de leurs ressources restantes, ce qui peut se traduire par un retrait des comportements discrétionnaires non rémunérés, à savoir le quiet quitting, compris ici comme une stratégie de conservation des ressources plutôt que comme un simple déficit motivationnel.

La résilience psychologique s'intègre dans ce cadre comme une ressource personnelle au sens de Hobfoll (2002), c'est-à-dire une caractéristique individuelle relativement stable qui favorise la résistance au stress et qui module l'ampleur de la perte perçue de ressources face à un même niveau de stress. Les individus dotés d'une résilience élevée disposeraient ainsi d'une forme de réservoir de ressources psychologiques leur permettant d'amortir l'impact du techno-stress avant qu'il ne se traduise par un comportement de retrait, ce qui justifie théoriquement l'hypothèse d'un rôle médiateur, et non simplement modérateur, de la résilience dans la relation entre techno-stress et quiet quitting.

Ce raisonnement est cohérent avec le modèle des exigences et des ressources au travail (Job Demands-Resources Model ; Bakker et Demerouti, 2007), qui distingue les exigences professionnelles, susceptibles d'engendrer un processus d'épuisement, des ressources professionnelles et personnelles, susceptibles d'engendrer un processus motivationnel. Le techno-stress contraignant relève des exigences professionnelles, tandis que la résilience psychologique relève des ressources personnelles ; leur interaction dynamique permet de rendre compte des trajectoires différenciées de désengagement observées chez les salariées exposées à des environnements technologiques comparables.

3.5. Spécificités du métier de caissière face à la digitalisation du commerce

Le métier de caissière présente des caractéristiques qui en font un terrain d'étude particulièrement pertinent pour l'examen conjoint du techno-stress et du quiet quitting. Il s'agit d'un emploi majoritairement occupé par des femmes, souvent faiblement qualifié sur le plan formel, faiblement rémunéré, caractérisé par une forte intensité relationnelle avec la clientèle et par une exposition constante à des dispositifs technologiques imposés par l'employeur plutôt que choisis par la salariée (Cartron et Gollac, 2019). Contrairement aux salariés cadres, dont la littérature sur le techno-stress s'est historiquement davantage préoccupée, les caissières disposent généralement d'une marge de manœuvre restreinte pour négocier le rythme, le contenu ou les modalités d'usage des outils numériques qui structurent leur activité quotidienne.

Cette faible latitude décisionnelle, combinée à une exposition technologique élevée, correspond au profil de tension le plus délétère identifié par le modèle demande-contrôle de Karasek (1979), dans lequel des exigences élevées associées à un faible contrôle produisent les effets les plus négatifs sur la santé psychologique. Il est donc raisonnable de supposer que les caissières constituent une population à risque accru de techno-stress contraignant, ce qui renforce la pertinence d'étudier, dans cette population

spécifique, les mécanismes susceptibles d'atténuer la transformation de ce stress en désengagement comportemental durable.

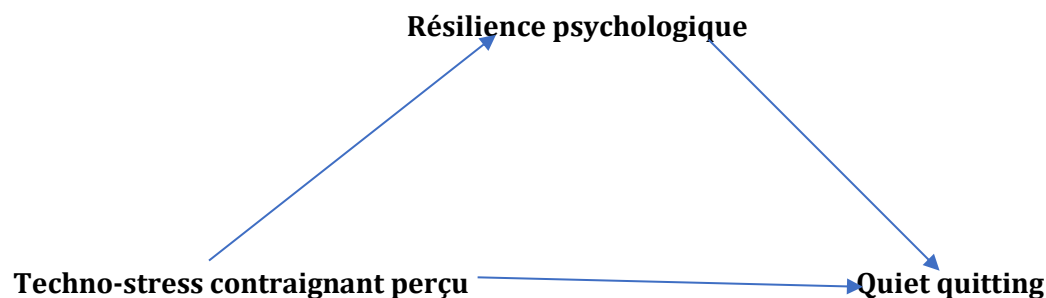
Par ailleurs, la digitalisation du commerce de détail s'est accompagnée d'une automatisation croissante de certaines tâches auparavant réalisées par les caissières elles-mêmes, notamment via le déploiement des caisses en libre-service. Cette évolution alimente un sentiment de techno-insécurité spécifique, la caissière percevant la technologie non plus seulement comme un outil de travail mais comme une menace potentielle pour la pérennité de son emploi, ce qui constitue un facteur aggravant susceptible d'intensifier le processus de retrait décrit précédemment.

4. Modèle conceptuel et hypothèses de recherche

4.1. Modèle conceptuel de la recherche

Sur la base du cadre théorique, nous proposons un modèle de médiation simple dans lequel le techno-stress contraignant perçu (TS) constitue la variable indépendante, le *quiet quitting* (QQ) la variable dépendante et la résilience psychologique (RC) la variable médiatrice. Ce modèle postule que l'effet du techno-stress sur le *quiet quitting* ne s'exerce pas uniquement de manière directe, mais transite également, au moins partiellement, par son effet sur la résilience psychologique. Le modèle testé est schématisé dans la figure 1.

Figure 1 : Modèle de médiation de la résilience psychologique sur le lien entre le techno-stress et le quiet quitting.



Source : auteur (2026)

4-2-Principe de la démarche de Baron et Kenny (1986)

Selon Baron et Kenny (1986), une variable joue un rôle de médiateur lorsque quatre conditions sont réunies :

- (1) la variable indépendante affecte significativement la variable dépendante (effet total, chemin *c*) ;
- (2) la variable indépendante affecte significativement le médiateur (chemin *a*) ;
- (3) le médiateur affecte significativement la variable dépendante lorsque la variable indépendante est contrôlée (chemin *b*) ;

- (4) l'effet de la variable indépendante sur la variable dépendante diminue lorsque le médiateur est introduit dans l'équation (chemin c'). La médiation est totale si cet effet direct n'est plus significatif, et partielle s'il demeure significatif tout en étant inférieur à l'effet total.

L'effet indirect, produit des chemins a et b ($a \times b$), quantifie la part de l'effet transmise par le médiateur. Il est testé au moyen du test de Sobel (1982) et, de manière plus robuste, par une procédure de bootstrap (Preacher et Hayes, 2008). Les hypothèses ci-dessous sont formulées de façon à correspondre une à une à ces conditions.

4.3. Relation entre techno-stress et quiet quitting (condition 1)

Conformément à la théorie COR, l'exposition à des techno-stresseurs contraignants engendre une menace de perte de ressources qui pousse les individus à adopter des stratégies de conservation, y compris au détriment de leur contribution discrétionnaire à l'organisation. Plusieurs études ont établi un lien entre les exigences technologiques élevées et des formes de retrait comportemental telles que le cyberslacking, le désengagement ou l'intention de départ (Cao et Yu, 2019). Nous formulons donc l'hypothèse suivante :

H1 (chemin c , effet total) : le techno-stress contraignant perçu est positivement associé au niveau de *quiet quitting* du personnel de caisse ($c > 0$).

4.4. Relation entre techno-stress et résilience psychologique (condition 2)

La théorie COR postule également que l'exposition répétée à des menaces de perte de ressources tend, à terme, à éroder les ressources personnelles disponibles, y compris la résilience, en l'absence de mécanismes compensatoires suffisants (Hobfoll et al., 2018). Un techno-stress élevé et durable est ainsi susceptible d'épuiser progressivement la capacité adaptative des salariés.

H2 (chemin a) : le techno-stress contraignant perçu est négativement associé au niveau de résilience psychologique du personnel de caisse ($a < 0$).

4.5. Relation entre résilience psychologique et quiet quitting (condition 3)

La résilience psychologique, en tant que ressource personnelle, favorise le maintien de comportements orientés vers l'engagement, y compris en contexte adverse, en soutenant des stratégies de coping actif plutôt qu'un retrait défensif (Fletcher et Sarkar, 2013 ; Britt et al., 2016).

H3 (chemin b) : la résilience psychologique est négativement associée au niveau de *quiet quitting*, le techno-stress contraignant étant contrôlé ($b < 0$).

4.6. Rôle médiateur de la résilience psychologique (condition 4 et effet indirect)

En intégrant les trois relations précédentes, nous proposons l'hypothèse centrale de cet article, selon laquelle la résilience psychologique agit comme un mécanisme explicatif intermédiaire par lequel le techno-stress se traduit en désengagement

comportemental. Une partie de l'effet du techno-stress sur le *quiet quitting* s'expliquerait par l'érosion de la résilience qu'il engendre.

H4 (chemin c' et effet indirect) : la résilience psychologique médiate la relation entre le techno-stress contraignant perçu et le *quiet quitting* : l'effet du techno-stress sur le *quiet quitting* diminue lorsque la résilience est introduite dans l'équation ($|c'| < |c|$) et l'effet indirect $a \times b$ est significatif. La médiation est totale si c' n'est plus significatif, partielle dans le cas contraire.

Le tableau suivant résume la correspondance entre les chemins, les équations estimées et les hypothèses.

Tableau 1

Chemins du modèle de médiation, équations estimées et hypothèses associées

Chemin	Équation estimée	Relation testée	Signe attendu	Hypothèse
c	(1) $QQ = c \times TS + \varepsilon$	$TS \rightarrow QQ$ (effet total)	+	H1
a	(2) $RC = a \times TS + \varepsilon$	$TS \rightarrow RC$	–	H2
b	(3) $QQ = c' \times TS + b \times RC + \varepsilon$	$RC \rightarrow QQ$ (TS contrôlé)	–	H3
c'	(3) idem	$TS \rightarrow QQ$ (RC contrôlée, effet direct)	+, $ c' < c $	H4
$a \times b$	Produit de a et de b	Effet indirect (médiation)	+	H4

Note. TS = techno-stress contraignant ; RC = résilience psychologique ; QQ = *quiet quitting* ; ε = terme d'erreur. Toutes les variables sont standardisées, de sorte que les coefficients non standardisés sont égaux aux coefficients β .

Le tableau 1 montre que trois équations suffisent à tester les quatre hypothèses : l'équation (1) estime le chemin c (H1), l'équation (2) le chemin a (H2) et l'équation (3) les chemins b (H3) et c' (H4). Les chemins a et b étant attendus négatifs, l'effet indirect attendu est positif ($a \times b > 0$) et de même signe que l'effet total, ce qui correspond à une médiation dite complémentaire.

5. Méthodologie de recherche

5.1. Participants

Cette recherche est de type quantitatif et examine la relation entre le techno-stress et le *quiet quitting* chez les caissières, ainsi que le rôle modérateur de la résilience psychologique. Elle repose sur un échantillonnage aléatoire simple. La collecte des

données s'est déroulée à l'aide qu'un questionnaire auto-administré. La participation était volontaire et non rémunérée. La recherche s'est déroulée dans la ville de Yaoundé, auprès des caissières exerçant dans les banques, les boutiques, supermarchés, pharmacies. Le mode de collecte des données a été celui aléatoire simple, il était question d'approcher les caissières pendant la pause. Les participants de cette recherche sont constitués de 116 femmes soit 58% et 84 Hommes soit 42%. Le niveau d'instruction supérieure porte 49,5% soit 99 participants ; le secondaire est de 34,5% soit 69 participants et le niveau primaire est 16% soit 32 participants. Les postes de travail des supermarchés sont 36% soit 72 participants, 36,5% dans les boutiques soit 73 participants, 4 participants en hôtel soit 2%, 4 participants en librairie soit 2%, 4 participants en restauration soit 2%, 12 participants en banque soit 6%, 23 participants en pharmacie soit 11,5 et 8 participants en imprimerie. 116 participants soit 58% ont plus de trois ans d'ancienneté, pendant que 22% soit 44 participants ont entre 1 et 3 ans d'ancienneté, 20% soit 40 participants ont moins d'un an d'ancienneté. 88% ont en moyenne 8 heures de travail par jour, par contre 12% soit 82 participants ont moins de 8 heures de travail par jour.

5.2. Instruments de mesure

Le protocole de mesure proposé s'appuie sur l'instrument, structuré en quatre parties, précédées d'une note d'introduction garantissant l'anonymat et la confidentialité des réponses, condition indispensable pour limiter les biais de désirabilité sociale dans une population professionnelle susceptible de craindre des répercussions hiérarchiques.

5.2.1. Échelle d'évaluation du technostress (Cucchi, 2020)

Cette échelle comprend neuf items (TS1 à TS9) couvrant les principales dimensions du techno-stress identifiées dans la littérature : la techno-complexité (TS1), la techno-incertitude (TS2, TS3), la techno-surcharge (TS4), la techno-invasion (TS5, TS7), la techno-insécurité (TS6) et des dimensions connexes relatives à l'anonymat (TS8) et à la charge liée à la résolution de problèmes techniques (TS9). Chaque item est évalué sur une échelle de type Likert en sept points, allant de 1 (obstacle très contraignant) à 7 (défi très stimulant), avec un point médian neutre (4).

Cette formulation bipolaire permet de distinguer les situations vécues comme des contraintes de celles vécues comme des défis (section 2.1). Pour obtenir un indicateur de techno-stress contraignant, les scores bruts ont été inversés (score inversé = 8 – score brut), de sorte qu'un score élevé traduit une perception contraignante (obstacle) et un score faible une perception stimulante (défi). Le score global correspond à la moyenne des neuf items inversés. Cette inversion est indispensable pour que le sens du score corresponde au construit nommé ; elle ne modifie ni la moyenne (située au point médian) ni la cohérence interne, mais elle détermine le signe des coefficients.

5.2.2. Échelle de *quiet quitting* (Anand et al., 2023, adaptée)

Cette échelle comprend sept items (QQ1 à QQ7) mesurant, sur une échelle de fréquence en cinq points (1 = jamais, 5 = très souvent), les comportements et attitudes caractéristiques du désengagement silencieux : l'évitement de l'effort discrétionnaire (QQ1, QQ2, QQ6), la perception d'un manque d'opportunités de développement (QQ3), la perte de sens perçue (QQ4), le retrait de la participation aux activités collectives (QQ5) et la perception d'un déficit de soutien institutionnel (QQ7). La formulation originale de l'instrument mobilisant un vocabulaire adapté au contexte académique, une reformulation en contexte professionnel a été opérée avant l'administration du questionnaire, par exemple en substituant aux termes « activités de recherche » et « institution » les termes « activités professionnelles » et « entreprise » ou « magasin ». Le score global est la moyenne des sept items ; un score élevé traduit un niveau élevé de *quiet quitting*.

5.2.3. Échelle de résilience de Connor-Davidson à dix items (CD-RISC-10)

Cette échelle comprend dix items (R1 à R10) évalués sur une échelle en cinq points allant de 0 (pas du tout vrai) à 4 (vrai presque tout le temps). Ils portent sur la capacité perçue d'adaptation au changement (R1), le soutien relationnel disponible (R2), la capacité de décision en contexte incertain (R3), le sentiment général de contrôle (R4), la confiance issue des succès passés (R5), la persévérance face au découragement (R6), le sentiment de renforcement par le stress (R7), la capacité de rétablissement après une épreuve (R8), la recherche de sens (R9) et l'engagement dans l'effort (R10). Le score total, obtenu par sommation des dix items, varie de 0 à 40, un score élevé traduisant un niveau de résilience psychologique important.

5.2.4. Variables sociodémographiques et de contrôle

La quatrième partie du questionnaire recueille des informations sociodémographiques et professionnelles : âge, genre, niveau d'instruction, type de structure employeuse, ancienneté dans le poste, nombre d'heures de travail quotidien et nombre d'heures d'utilisation quotidienne des technologies de l'information et de la communication. Dans cet article, ces variables servent à caractériser l'échantillon. Le modèle de médiation testé est un modèle simple, sans covariables.

5.3. Stratégie d'analyse des données

Les données ont été traitées avec SPSS 29.0 et R 4.3.2. Le seuil de signification est fixé à $\alpha = 0,05$ (tests bilatéraux). Les analyses ont été conduites en quatre étapes, alignées sur la démarche de Baron et Kenny (1986).

- (1) **Analyses préliminaires.** Calcul des statistiques descriptives (moyennes et écarts-types), de la cohérence interne (alpha de Cronbach) et test de normalité de Shapiro-Wilk. Les moyennes du techno-stress et du *quiet quitting* ont été comparées au point médian de leur échelle au moyen d'un test *t* à un échantillon.
- (2) **Corrélations.** Calcul des corrélations bivariées de Pearson entre les trois variables du modèle.

- (3) **Test de la médiation selon Baron et Kenny (1986).** Estimation, par moindres carrés ordinaires et sur variables standardisées (scores z), des trois équations de régression du tableau 1 : (1) QQ sur TS (chemin c) ; (2) RC sur TS (chemin a) ; (3) QQ sur TS et RC simultanément (chemins c' et b). Les quatre conditions décrites en section 3.2 sont vérifiées successivement. Le caractère partiel ou total de la médiation est déterminé à partir de la significativité de c' .
- (4) **Test de l'effet indirect.** L'effet indirect $a \times b$ est testé par le test de Sobel (1982), puis par un bootstrap non paramétrique à 5 000 rééchantillonnages fournissant un intervalle de confiance percentile à 95 % (Preacher et Hayes, 2008). Le bootstrap constitue le critère principal, car il ne suppose pas la normalité de la distribution de l'effet indirect. L'effet indirect est jugé significatif lorsque l'intervalle exclut zéro. La proportion de l'effet total médiatisée est calculée par le rapport $(a \times b) / c$.

6. Résultats

6-1-Statistiques descriptives, fiabilité et corrélations

Tableau 2

Statistiques descriptives, corrélations de Pearson et cohérence interne (N = 200)

Variable	<i>M</i>	<i>ÉT</i>	1	2	3	α
1. Techno-stress contraignant (TS)	4,00	0,96	1			0,87
2. Résilience psychologique (RC)	29,30	5,64	-0,18*	1		0,81
3. <i>Quiet quitting</i> (QQ)	2,90	0,81	0,32**	-0,69**	1	0,84

Note. M = moyenne ; $ÉT$ = écart-type ; α = alpha de Cronbach. Étendues des échelles : TS de 1 à 7 (score inversé, un score élevé indiquant un techno-stress plus contraignant) ; RC de 0 à 40 (score total, soit une moyenne de 2,93 par item sur l'échelle de 0 à 4) ; QQ de 1 à 5. * $p < 0,05$. ** $p < 0,001$ (bilatéral).

Le score moyen de techno-stress contraignant ($M = 4,00$; $ÉT = 0,96$) coïncide avec le point médian de l'échelle (4) : le test t à un échantillon donne $t(199) = 0,00$; $p = 1,000$. Les participants perçoivent donc, en moyenne, leurs situations technologiques ni comme franchement contraignantes ni comme franchement stimulantes. La résilience psychologique présente une moyenne de 29,30 ($ÉT = 5,64$) sur un maximum de 40, soit 73 % du score maximal. Le *quiet quitting* ($M = 2,90$; $ÉT = 0,81$) se situe légèrement sous le point médian (3), mais l'écart n'est pas significatif : $t(199) = -1,75$; $p = 0,082$.

Les corrélations sont conformes au sens des relations postulées. Le techno-stress contraignant est positivement et significativement corrélé au *quiet quitting* ($r = 0,32$; $p < 0,001$) et négativement corrélé à la résilience psychologique ($r = -0,18$; $p < 0,05$). La

résilience psychologique est fortement et négativement corrélée au *quiet quitting* ($r = -0,69$; $p < 0,001$). Les coefficients alpha de Cronbach indiquent une bonne cohérence interne des échelles : $\alpha = 0,87$ pour le techno-stress contraignant, $\alpha = 0,81$ pour la résilience psychologique et $\alpha = 0,84$ pour le *quiet quitting*.

6.2. Test de la médiation selon la procédure de Baron et Kenny (1986)

Le tableau 4 présente les coefficients de régression standardisés obtenus aux quatre étapes de la procédure.

Tableau 3

Régressions standardisées des étapes de Baron et Kenny (1986) (N = 200)

Étape	Chemin	Variable dépendante	Prédicteur	β	t	p	R^2
1	<i>c</i>	QQ	TS	0,32	4,75	< 0,001	0,102
2	<i>a</i>	RC	TS	-0,18	-2,50	0,013	0,031
3	<i>b</i>	QQ	RC (TS contrôlé)	-0,65	-12,92	< 0,001	0,514
4	<i>c'</i>	QQ	TS (RC contrôlée)	0,21	4,08	< 0,001	

Note. β = coefficient de régression standardisé. Toutes les variables ont été standardisées (scores z) avant l'analyse. Les étapes 3 et 4 sont issues d'une même équation (QQ sur TS et RC), d'où un seul R^2 . Degrés de liberté : $t(198)$ aux étapes 1 et 2 ; $t(197)$ aux étapes 3 et 4.

Les quatre conditions de Baron et Kenny sont remplies et la médiation est partielle.
Étape 1 (chemin *c*). Le techno-stress contraignant prédit significativement le *quiet quitting* : $\beta = 0,32$; $t(198) = 4,75$; $p < 0,001$. Il explique 10,2 % de la variance du *quiet quitting*. La condition 1 est remplie : H1 est confirmée.

Étape 2 (chemin *a*). Le techno-stress contraignant prédit négativement la résilience psychologique : $\beta = -0,18$; $t(198) = -2,50$; $p = 0,013$. Il explique 3,1 % de la variance de la résilience, ce qui correspond à un effet faible. La condition 2 est remplie : H2 est confirmée.

Étape 3 (chemin *b*). Lorsque le techno-stress contraignant et la résilience sont introduits simultanément, la résilience demeure un prédicteur fortement significatif du *quiet quitting* : $\beta = -0,65$; $t(197) = -12,92$; $p < 0,001$. Le modèle complet explique 51,4 % de la variance du *quiet quitting*. La condition 3 est remplie : H3 est confirmée.

Étape 4 (chemin *c'*). L'effet du techno-stress contraignant sur le *quiet quitting* diminue lorsque la résilience est contrôlée, passant de $\beta = 0,32$ (chemin *c*) à $\beta = 0,21$ (chemin *c'*), mais il demeure significatif : $t(197) = 4,08$; $p < 0,001$. La condition 4 est remplie et, l'effet direct restant significatif, la médiation est partielle.

6.3. Test de l'effet indirect (Sobel et bootstrap)

La procédure de Baron et Kenny établit les conditions de la médiation, mais ne teste pas directement la significativité de l'effet indirect. Celui-ci a donc été testé séparément. Le tableau 5 présente la décomposition des effets, estimée par bootstrap non paramétrique à 5 000 rééchantillonnages, et la figure 1 schématise le modèle testé.

Tableau 4

Décomposition des effets total, direct et indirect (N = 200)

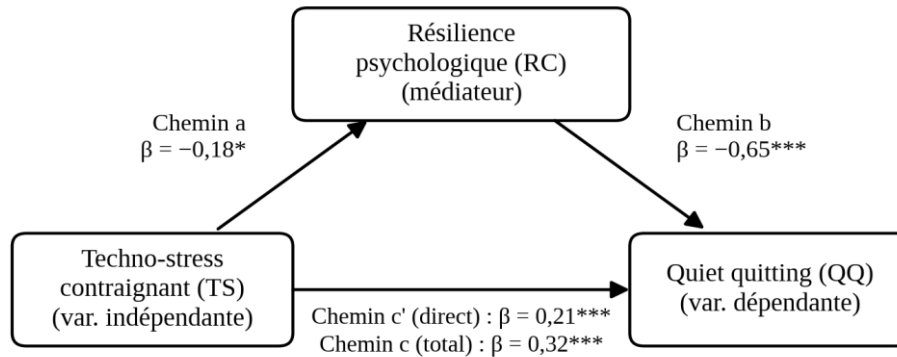
Effet	Estimation (β)	IC 95 % inférieur	IC 95 % supérieur
Effet total (c)	0,320	0,187	0,453
Effet direct (c')	0,206	0,106	0,305
Effet indirect ($a \times b$)	0,114	0,005	0,214

Note. Les valeurs sont des coefficients standardisés. Les intervalles de confiance (IC) à 95 % sont obtenus par bootstrap percentile. Un intervalle n'incluant pas zéro indique un effet significatif au seuil de 0,05.

L'intervalle de confiance bootstrap de l'effet indirect ($a \times b = 0,114$), [0,005 ; 0,214], exclut zéro : l'effet indirect est statistiquement significatif. Le test de Sobel, calculé à partir des coefficients et des statistiques t des chemins a et b , conduit à la même conclusion ($z = 2,45$; $p = 0,014$). La proportion de l'effet total médiatisée par la résilience est de $(a \times b) / c = 0,114 / 0,320$, soit environ 36 %. L'effet indirect et l'effet direct sont de même signe (positif) : la médiation est à la fois partielle et complémentaire. La borne inférieure de l'intervalle étant proche de zéro, l'ampleur de l'effet indirect doit être interprétée avec prudence.

Figure 2

Modèle de médiation testé : effet du techno-stress contraignant sur le quiet quitting par la résilience psychologique



Effet indirect ($a \times b$) = 0,114 ; IC 95 % bootstrap [0,005 ; 0,214]

Note. Coefficients standardisés. * $p < 0,05$. *** $p < 0,001$.

7. Discussions

Cette étude visait à tester le rôle médiateur de la résilience psychologique dans la relation entre le techno-stress contraignant perçu et le *quiet quitting* chez le personnel de caisse de Yaoundé. La discussion examine successivement le profil de l'échantillon, puis chacune des hypothèses H1 à H4.

7.1. Profil des participants et niveaux moyens

La proportion importante d'hommes dans l'échantillon justifie de parler de caissiers et de caissières. Le niveau d'instruction supérieur de près de la moitié des participants contraste avec le faible niveau de qualification formelle généralement associé au poste (section 2.5). Ce résultat pourrait refléter une sur-qualification relative du personnel de caisse, hypothèse que des travaux ultérieurs devraient examiner. L'ancienneté et la durée quotidienne de travail indiquent une exposition prolongée aux dispositifs technologiques.

Le techno-stress contraignant se situe exactement au point médian de l'échelle ($M = 4,00$ sur 7) : les participants ne se déclarent donc ni globalement contraints ni globalement stimulés par les technologies. Cette perception moyenne ambivalente, associée à une dispersion non négligeable ($ÉT = 0,96$), est compatible avec l'idée que l'exposition technologique est vécue de façon hétérogène. Le *quiet quitting* ($M = 2,90$ sur 5) n'est pas significativement différent du point médian ($p = 0,082$) : les données ne permettent pas d'affirmer que l'ensemble du personnel de caisse pratique le désengagement silencieux, mais la variabilité des scores autorise l'étude de ses

déterminants. La résilience atteint 73 % du score maximal, ce qui indique un niveau relativement élevé de cette ressource dans l'échantillon.

7.2. Discussion de H1 : techno-stress contraignant et quiet quitting

H1 est confirmée : plus le techno-stress est perçu comme contraignant, plus le niveau de *quiet quitting* est élevé ($\beta = 0,32$; 10,2 % de variance expliquée). Ce résultat est conforme à la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989 ; Hobfoll et al., 2018). Face à une menace de perte de ressources (temps, énergie cognitive, sentiment de compétence), les salariés limitent leurs investissements discrétionnaires, ce qui correspond à une stratégie de conservation plutôt qu'à un simple déficit de motivation. Il rejoint les travaux qui relient les exigences technologiques à des formes de retrait comportemental (Cao et Yu, 2019) et complète les antécédents du *quiet quitting* identifiés par Gone et al. (2025), en documentant l'exposition technologique dans un métier peu qualifié du commerce.

7.3. Discussion de H2 : techno-stress contraignant et résilience psychologique

H2 est confirmée, mais l'effet est faible ($\beta = -0,18$; 3,1 % de variance expliquée). Il est cohérent avec le principe d'érosion des ressources personnelles sous l'effet d'une exposition répétée aux menaces (Hobfoll et al., 2018). La faiblesse de l'effet peut s'expliquer par le fait que la résilience est conçue comme une ressource relativement stable (Hobfoll, 2002), donc moins sensible à un stressor spécifique comme la technologie. Le devis transversal impose en outre une lecture prudente : il est également plausible que les personnes moins résilientes perçoivent plus souvent les technologies comme des obstacles, conformément à l'idée que les individus résilients interprètent les situations stressantes comme des défis surmontables (Fletcher et Sarkar, 2013).

7.4. Discussion de H3 : résilience psychologique et quiet quitting

H3 est confirmée et correspond à l'effet le plus fort du modèle ($\beta = -0,65$, techno-stress contrôlé). Les personnes les plus résilientes présentent nettement moins de *quiet quitting*, en accord avec les travaux montrant que la résilience soutient un coping actif et le maintien de l'engagement en contexte adverse (Fletcher et Sarkar, 2013 ; Britt et al., 2016). L'ampleur de ce lien ($r = -0,69$) appelle toutefois une vigilance : certains contenus des deux échelles sont proches (par exemple la recherche de sens et l'engagement dans l'effort pour la résilience, la perte de sens et l'évitement de l'effort discrétionnaire pour le *quiet quitting*). Un chevauchement conceptuel partiel ne peut être exclu. Une analyse factorielle confirmatoire testant la validité discriminante des deux mesures est souhaitable dans des travaux futurs.

7.5. Discussion de H4 : rôle médiateur de la résilience psychologique

H4 est confirmée sous la forme d'une médiation partielle et complémentaire. L'effet indirect est significatif (0,114 ; IC 95 % [0,005 ; 0,214]) et représente environ 36 % de l'effet total. Cela signifie qu'une part de l'effet délétère du techno-stress sur l'engagement discrétionnaire s'explique par la moindre résilience qu'il engendre, ce qui est cohérent

avec le modèle des exigences et des ressources au travail (Bakker et Demerouti, 2007) : l'exigence technologique entame une ressource personnelle, et cet affaiblissement favorise le retrait. L'effet direct demeurant significatif ($\beta = 0,21$), la résilience n'est pas le seul mécanisme à l'œuvre. D'autres facteurs, tels que la charge de travail, la reconnaissance ou le soutien managérial (Gone et al., 2025), contribuent vraisemblablement au processus.

Dans le contexte du personnel de caisse de Yaoundé, où la marge de manœuvre est restreinte, la résilience peut constituer une ressource personnelle d'autant plus importante que les ressources organisationnelles disponibles sont limitées. Cette interprétation reste toutefois à confirmer par des études comparatives. La borne inférieure de l'intervalle de confiance étant proche de zéro et le devis étant transversal, la médiation doit être comprise comme compatible avec le modèle théorique, sans établir à elle seule un ordre causal.

8. Conclusion

Cette recherche avait pour objectif d'examiner le rôle médiateur de la résilience psychologique dans la relation entre le techno-stress contraignant perçu et le *quiet quitting* chez les caissières de Yaoundé. Une enquête par questionnaire menée auprès de 200 caissiers et caissières a permis de tester ce modèle selon la procédure de Baron et Kenny (1986), complétée par le test de Sobel et par un bootstrap.

Les résultats confirment les quatre hypothèses. Le techno-stress contraignant est associé à davantage de *quiet quitting* ($\beta = 0,32$) et à moins de résilience ($\beta = -0,18$), la résilience étant elle-même fortement associée à moins de *quiet quitting* ($\beta = -0,65$). L'effet indirect est significatif et représente environ 36 % de l'effet total, l'effet direct demeurant significatif : la médiation est partielle.

Sur le plan théorique, l'étude apporte un appui empirique à la théorie de la conservation des ressources et au modèle des exigences et des ressources au travail, en montrant que le *quiet quitting* peut être lu comme une stratégie de conservation de ressources face à une exigence technologique, et que la résilience en constitue un mécanisme explicatif. Elle enrichit la littérature sur le techno-stress et sur le *quiet quitting* en l'étendant à un métier peu qualifié et à un contexte africain, jusqu'ici peu étudiés.

Sur le plan pratique et managérial, les résultats invitent les employeurs à agir sur deux leviers. Le premier consiste à réduire le caractère contraignant des technologies : formation adaptée avant chaque déploiement d'outil, accompagnement des changements, ergonomie des logiciels de caisse, usage mesuré de la surveillance électronique. Le second consiste à renforcer les ressources personnelles du personnel, par exemple au moyen d'ateliers de gestion du stress et de développement de la résilience, et d'un soutien managérial visible. Les responsables devraient également se doter d'indicateurs de suivi de l'engagement discrétionnaire, puisque le *quiet quitting* échappe aux indicateurs de performance formels.

Cette étude présente plusieurs limites. Son devis transversal ne permet pas d'établir l'ordre causal du modèle de médiation. Les trois variables reposent sur des mesures auto-rapportées, exposées au biais de variance commune. L'échantillon a été constitué par convenance dans une seule ville et dans des structures hétérogènes, ce qui limite la généralisation. L'échelle de *quiet quitting* a été adaptée d'un contexte académique à un contexte professionnel sans validation psychométrique préalable dans ce contexte. Le modèle ne contrôle pas les variables sociodémographiques. Enfin, l'effet du techno-stress sur la résilience étant faible, la puissance statistique pour détecter l'effet indirect est modeste (Fritz et MacKinnon, 2007), ce qui invite à la prudence.

Des recherches futures pourraient recourir à des devis longitudinaux ou à des mesures multi-sources, contrôler le genre, l'âge et l'ancienneté, tester des modèles à médiateurs multiples (soutien managérial, charge de travail, reconnaissance), examiner la résilience comme variable modératrice, et distinguer les dimensions du techno-stress (surcharge, complexité, insécurité). Des échantillons plus larges et multi-villes, ainsi que des comparaisons avec d'autres contextes africains, permettraient d'apprécier la généralisation des résultats.

En définitive, la gestion des ressources humaines au Cameroun, et plus largement dans des contextes africains comparables où la digitalisation du commerce progresse, ne peut se limiter à équiper les postes de travail : elle doit aussi se soucier de la manière dont les technologies sont vécues par celles et ceux qui les utilisent au quotidien. Préserver et développer la résilience du personnel, tout en limitant les exigences technologiques contraignantes, apparaît comme une condition pour maintenir un engagement qui ne se réduise pas au strict minimum contractuel.

Références bibliographiques.

- Anand, A., Doll, J., & Ray, P. (2023). Drowning in silence: A scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 721-743.
- Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831-858.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barthélémy, J., & Cette, G. (2021). Travail et changements technologiques: De la grande rupture à la grande adaptation. Odile Jacob.

- Benlian, A. (2020). A daily field investigation of technology-driven spillovers from work to home. *MIS Quarterly*, 44(3), 1259-1300.
- Britt, T. W., Shen, W., Sinclair, R. R., Grossman, M. R., & Klieger, D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378-404.
- Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Addison-Wesley.
- Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric analysis and refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019-1028.
- Cao, X., & Yu, L. (2019). Exploring the influence of excessive social media use at work: A three-dimension usage perspective. *International Journal of Information Management*, 46, 83-92.
- Cartron, D., & Gollac, M. (2019). Le travail des caissières face aux transformations technologiques du commerce. *Sociologie du travail*, 61(2), 1-20.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74.
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76-82.
- Cucchi, A. (2020). Technostress appraisal: Proposition d'une échelle de mesure. *Systèmes d'Information et Management*, 25(1), 45-78.
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist*, 18(1), 12-23.
- Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The great resignation and quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907.
- Fritz, M. S., & MacKinnon, D. P. (2007). Required sample size to detect the mediated effect. *Psychological Science*, 18(3), 233-239.
- Gallup . (2022). *State of the Global Workplace: 2022 report*.
- Gallup . (2024). *State of the Global Workplace: 2024 report*.
- Gone, Y. S. P., et al. (2025). Sounding the silence: Examining the antecedents and outcomes of quiet quitting. *International Journal of Organizational Analysis*. Publication en ligne avant impression.

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resources theory: Its implication for stress, health, and resilience. In S. Folkman (Ed.), *The Oxford handbook of stress, health, and coping*. Oxford University Press.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Magrizos, S. (2026). The disquiet of quiet quitting: Definitional clarity, theoretical pathways, and future research. *Human Resource Management. Publication en ligne avant impression*.
- O'Sullivan, S. L. (2011). An exploratory investigation into eustress at work. *HEC Montréal*.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417-433.
- Scheyett, A. (2023). Quiet quitting. *Social Work*, 68(1), 5-7.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.