

---

## **Le capital psychologique en tant que ressource et ses effets modérateurs sur des outputs de bien-être au travail au regard de contraintes actuelles. Une application du JD-R Model sur une population tout-venant**

**Auteur :** Rouelle, Frederic

**Promoteur(s) :** Hansez, Isabelle

**Faculté :** Faculté de Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Éducation

**Diplôme :** Master en sciences psychologiques, à finalité spécialisée en psychologie sociale, du travail et des organisations

**Année académique :** 2019-2020

**URI/URL :** <http://hdl.handle.net/2268.2/9349>

---

### *Avertissement à l'attention des usagers :*

*Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.*

*Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.*

---

Le capital psychologique en tant que ressource et ses effets modérateurs sur des outputs de bien-être au travail au regard de contraintes actuelles.  
Une application du "JD-R Model" sur une population tout-venant.

*Mémoire présenté par Frédéric ROUELLE en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Psychologiques, à finalité Psychologie Sociale, du Travail et des Organisations*

Promoteur : Isabelle HANSEZ  
Unité de Valorisation des Ressources Humaines

Lecteurs :  
Fabienne GLOWACZ et Gilles FOSSION

Année académique : 2019-2020

## **REMERCIEMENTS**

Mes remerciements sont tout particulièrement adressés à Madame Hansez, promotrice de ce mémoire, qui m'a guidé pendant ce travail, notamment en m'apportant son soutien, sa disponibilité, et sa régularité dans le suivi. J'adresse aussi ma gratitude à Mesdames Babic et Laurent, pour leur participation déterminante à ce dispositif d'encadrement.

Je tiens également à remercier Madame Glowacz et Monsieur Fossion, pour l'intérêt porté à ce mémoire.

Je remercie aussi Monsieur Sougné pour ses conseils dans le cadre de la mise en ligne du questionnaire, ainsi que Monsieur Perée, pour ses recommandations en matière de statistiques inférentielles.

Merci à Jacques, mon Parrain. Et merci à Raphaëlle.

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	2
<b>Table des illustrations 1 (Tableaux)</b> .....	5
<b>Table des illustrations 2 (Figures)</b> .....	6
<b>RÉSUMÉ</b> .....	7
<b>INTRODUCTION</b> .....	8
<b>CHAPITRE 1 : REVUE DE LITTÉRATURE</b> .....	9
<b>1. LE MODÈLE JOB DEMANDS-RESSOURCES (JD-R)</b> .....	9
1. La flexibilité du JD-R.....	9
2. Deux processus indépendants .....	10
3. Effet modérateur des ressources, ou rôle tampon.....	12
<b>2. BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : BURNOUT ET ENGAGEMENT AU TRAVAIL</b> ...	13
1. Le burnout et le paradigme du Burnout Assessment Tool .....	13
2. L'engagement au travail.....	21
<b>3. LES DEMANDES</b> .....	27
Le choix des demandes .....	27
Description des demandes et illustrations de leurs conséquences en termes de burnout ..	30
<b>4. LES RESSOURCES</b> .....	34
Le choix des ressources .....	34
1. Le support social .....	35
2. Le capital psychologique.....	38
<b>CHAPITRE 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE</b> .....	49
<b>1. QUESTION DE RECHERCHE, HYPOTHÈSES ET ANALYSES STATISTIQUES ENVISAGÉES</b> .....	49
Note méthodologique concernant l'analyse des données et la présentation des résultats.	50
<b>2. POPULATION OBSERVÉE : UN ÉCHANTILLON TOUT-VENANT</b> .....	50
<b>3. INSTRUMENT DE MESURE</b> .....	52
Questions portant sur les données sociodémographiques et socioprofessionnelles .....	52
Échelle de mesure du burnout .....	53
Échelle de mesure de l'engagement au travail .....	53
Échelle de mesure du support social .....	54
Échelle de mesure du capital psychologique.....	54

Échelle de mesure de la charge de travail .....	55
Échelles de mesure des demandes liées aux rôles .....	55
Échelle de mesure de l'interférence négative du travail sur la famille .....	55
<b>4. PROCÉDURE .....</b>	<b>56</b>
<b>CHAPITRE 3 : ANALYSES ET RÉSULTATS .....</b>	<b>57</b>
<b>1. PRÉSENTATIONS DES ANALYSES DESCRIPTIVES .....</b>	<b>57</b>
1.1. Description de l'échantillon sur base des données sociodémographiques.....	57
1.2. Matrice de corrélations incluant les coefficients alphas de Cronbach.....	61
Fidélité : les alphas de Cronbach.....	61
Commentaires sur les moyennes .....	63
Commentaire sur les corrélations .....	63
<b>2. ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DU BAT.....</b>	<b>64</b>
<b>3. RÉSULTATS DES TESTS PORTANT SUR LES EFFETS MODÉRATEURS... 66</b>	<b>66</b>
Introduction .....	66
Hypothèses 1 .....	67
Hypothèses 2 .....	69
Hypothèses 3 .....	72
Hypothèses 4 .....	72
Hypothèses 5 .....	73
Conclusions et résumé des effets.....	74
<b>CHAPITRE 4 : INTERPRÉTATIONS ET DISCUSSION .....</b>	<b>76</b>
Pistes de réflexion autour de la non confirmation des cinq hypothèses.....	76
Dix effets modérateurs avérés, de direction contraire aux attentes.....	78
Au sein du processus de détérioration, deux tendances .....	79
Limites de l'étude et remise en question .....	80
Points forts et originalité .....	82
<b>CHAPITRE 5 : CONCLUSION ET PERSPECTIVES.....</b>	<b>84</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>86</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>101</b>
Annexe 1. Comptage des demandes dans les cinq méta-analyses de référence.....	101
Annexe 2. Texte introductif diffusé sur les réseaux sociaux.....	102
Annexe 3. Information et consentement éclairé pour des recherches menées via internet .....	104

Annexe 4. Le problème soulevé par la question 4 : « Quel est votre type de contrat ? »	107
Annexe 5. Traitement des données recueillies à la question 6	109
Annexe 6. Traitement des données recueillies à la question 9	112
Annexe 7. Planification des 180 tests d'interaction et répartition en fonction des processus sous-jacents au JD-R	113
Annexe 8. Tableaux de résultats conditionnels et graphiques relatifs aux dix effets modérateurs identifiés	114

### **Table des illustrations 1 (Tableaux)**

Tableau 1. Pourcentages des publications dans lesquelles le MBI a été utilisé	14
Tableau 2. Les cinq méta-analyses issues de notre recherche documentaire	28
Tableau 3. Rangs et classements ayant déterminé le choix des demandes	29
Tableau 4. Échelle de mesure du burnout	53
Tableau 5. Échelle de mesure de l'engagement au travail	53
Tableau 6. Échelle de mesure du support social	54
Tableau 7. Échelle de mesure du capital psychologique	54
Tableau 8. Échelles de mesure des demandes liées aux rôles	55
Tableau 9. Modalités de la variable « secteur », leurs effectifs et fréquences	59
Tableau 10. Matrice des intercorrélations	62
Tableau 11. Matrice des composantes issue de l'analyse factorielle exploratoire du BAT	64
Tableau 12. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 1 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse	67
Tableau 13. Effets conditionnels du soutien social perçu de la part de l'organisation sur l'engagement au travail en fonction des valeurs du modérateur	68
Tableau 14. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 2 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse	69
Tableau 15. Effets conditionnels de la charge de travail sur le burnout en fonction des valeurs du modérateur	70
Tableau 16. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 3	72

Tableau 17. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 4 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse.....	72
Tableau 18. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 5 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse.....	73
Tableau 19. Synthèses des relations significatives.....	74
Tableau 20. Coefficients de corrélation entre les prédicteurs et les outputs de bien-être au travail.....	77

### **Table des illustrations 2 (Figures)**

Figure 1. Le JD-R model (Bakker & Demerouti, 2017) .....	11
<b>Figure 2. Le burnout envisagé au travers du BAT (Desart, de Witte &amp; Schaufeli, 2019)</b>	<b>17</b>
Figure 3. Le burnout et l'engagement au travail en tant que construits distincts.....	22
Figure 4. Effets conditionnels du soutien social perçu de la part de l'organisation sur l'engagement au travail en fonction des valeurs du modérateur .....	69
Figure 5. Effets conditionnels de la charge de travail sur le burnout en fonction des valeurs du modérateur.....	71

## RÉSUMÉ

**Étude.** L'objectif de ce mémoire était double. D'une part, il s'agissait d'examiner si le capital psychologique contribue à renforcer les effets positifs que le support social impulse en termes d'engagement au travail, ceci au travers du processus motivationnel, la partie du *Job Demands-Resources Model* (JD-R) (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001) qui s'inspire plus spécifiquement de la psychologie positive. D'autre part, l'enjeu était de tester si le capital psychologique exerce un effet protecteur vis-à-vis des impacts délétères de demandes de travail actuelles sur le niveau de burnout, ceci au travers du processus énergétique, enchâssé quant à lui dans la partie du JD-R orientée vers la détérioration du bien-être au travail.

**Méthode.** Il s'agit d'une étude transversale conduite sur un échantillon hétérogène constitué de 179 sujets. Nos analyses descriptives ont été effectuées à l'aide du logiciel JASP 0.11.1.0. Les tests portant sur les effets modérateurs ont été réalisés à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics, dans une version temporaire d'évaluation, à laquelle nous avons adjoint la macro « Process » (Hayes, 2013), dans sa version 3.5. Les résultats des tests sur les effets modérateurs ont été confirmés par le logiciel Jamovi 1.1.9.0.

**Résultats.** Aucune des cinq hypothèses de départ n'a été confirmée. Toutefois, les résultats ont mis en évidence dix relations fonctionnant selon le canevas sur lequel ces hypothèses avaient été posées. Si dans le cadre de ces dix relations, les variables sous hypothèses et/ou leurs sous-dimensions sont impliquées de façon statistiquement significative, la direction des effets n'est pas été celle qui était escomptée. En effet, là où nous attendions des effets booster, nous n'en n'avons pas rencontrés, et là où nous attendions des effets protecteurs, nous n'en n'avons pas rencontrés non plus.

**Conclusions.** Cette étude ne corrobore pas la littérature consacrée au capital psychologique, qui lui prête des vertus en termes de bien-être au travail. Au contraire, les résultats suggèrent que ce construit pourrait plutôt constituer, d'une part, une entrave aux effets positifs produits par le support social sur l'engagement au travail et, d'autre part, jouer un rôle d'accélérateur des effets délétères qu'exercent les demandes de travail sur le burnout.

**Mots-clés.** Employee wellbeing, Job Demands-Resources Model, Moderator effect, Positive psychology, Psychological capital.



## INTRODUCTION

Il y a deux idées sous-jacentes en filigrane de ce mémoire. La première est sous-tendue par la volonté de s'inscrire dans une démarche qui s'inspire de la psychologie positive. Ensuite, au-delà du fait que nous abordons les choses selon cet angle positif, nous avons également souhaité nous pencher sur des aspects délétères du travail, ceci afin de fournir des éléments destinés à alimenter la réflexion sur les mesures de prévention qu'on peut y appliquer, voire sur le traitement de leurs conséquences.

Le cadre de la psychologie positive ayant été choisi, la littérature consultée a montré que des portes vers la recherche concernant le capital psychologique, désigné aussi par l'abréviation « PsyCap », étaient ouvertes. Ainsi, en consultant une liste des questions majeures de recherche dressée par Luthans & Youssef-Morgan (2017), nous avons constaté que celle de savoir « Comment fonctionne le capital psychologique ? » (p. 356) était inscrite en bonne place et que le thème « modérateur » figurait parmi les sujets d'étude et de test que ces auteurs suggéraient d'explorer. La question centrale de ce mémoire est alors apparue. Il s'agit d'examiner si le capital psychologique est bien un set de ressources qui pourrait renforcer les effets positifs des caractéristiques de travail et protéger de leurs effets délétères.

Notre sphère de travail, à savoir la psychologie positive, et notre objet, c'est-à-dire les effets modérateurs du capital psychologique, étant définis, nous avons choisi d'inscrire notre démarche dans les processus développés par la théorie du *Job Demands-Resources Model*, bien connu sous le sigle « JD-R » (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Ce modèle s'inscrit en effet dans le cadre de la psychologie positive (Bakker & Demerouti, 2017) et permet de prendre en considération des aspects aussi bien positifs que négatifs du travail, ceci au travers des processus motivationnel et énergétique qui y sont enchâssés (Demerouti et al., 2001). Par ailleurs, les chercheurs ayant contribué à la florescence de ce modèle s'étant penchés de façon pointue sur la problématique du burnout (Demerouti et al., 2001), le JD-R constitue un outil d'analyse de choix pour explorer ce syndrome, cause importante d'absence pour maladie et incapacité de travail et, à ce titre, à la fois source de problèmes économiques et menace sociale (Desart, De Witte & Schaufeli, 2019).

Nous avons ainsi tenté de lever un coin du voile sur la manière dont le capital psychologique pouvait protéger des impacts délétères de demandes actuelles sur le niveau de burnout, ceci au travers des mécanismes du processus énergétique. Parallèlement, dans le cadre du processus motivationnel, nous nous sommes penchés sur le fait de savoir si le capital psychologique pouvait renforcer les effets positifs que le soutien social impulse en termes d'engagement au travail.

## CHAPITRE 1 : REVUE DE LITTÉRATURE

Notre revue de littérature comporte quatre sections et est articulée autour des thèmes classiques inhérents au modèle « Job Demands-Resources » (Demerouti et al., 2001), structure sur laquelle repose le modèle d'analyse de ce mémoire. La première section est consacrée à une introduction à la théorie du JD-R. La deuxième se concentre sur le bien-être au travail. Nous y abordons le burnout, en nous y attardant un peu plus longuement afin de présenter le paradigme dans lequel s'inscrit l'instrument très récent que nous avons utilisé pour le mesurer. Cette section est complétée par des considérations relatives à l'engagement au travail. Nous avons jugé opportun de rappeler le débat d'idée qui existe autour de la redondance entre ces deux mesures de bien-être au travail que sont le burnout et l'engagement, ensuite de préciser le positionnement que nous avons adopté subséquemment à cette discussion, et enfin d'en exposer les conséquences par rapport à nos choix d'outils de mesure. La troisième section est centrée sur les trois demandes que nous avons introduites dans le modèle. Nous expliquons les raisons qui nous ont poussés à choisir ces demandes, nous leur consacrons un bref rappel théorique, et nous développons un focus sur leurs conséquences en termes de burnout. La quatrième section ferme ce chapitre théorique en abordant les ressources que nous avons incorporées à notre modèle, à savoir le support social et le capital psychologique. Le capital psychologique est une variable centrale de ce mémoire étant donné qu'il sera testé en tant que modérateur des effets que nous espérons mettre en évidence entre les différents inputs et outputs de bien-être au travail pris en considération. À ce titre, nous lui avons réservé un focus plus particulier.

### **1. LE MODÈLE JOB DEMANDS-RESOURCES (JD-R)**

#### **1. La flexibilité du JD-R**

Comme l'ont rappelé Bakker et al. (2017), depuis qu'il a été introduit dans la littérature anglophone par Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, en 2001, le JD-R a été appliqué dans des milliers d'organisations et a inspiré des centaines d'études empiriques. Cette reconnaissance en tant qu'outil de pointe de la psychologie organisationnelle est en grande partie due au fait que ce paradigme ouvre la porte à une grande flexibilité, notamment en posant que « tous les types de caractéristiques du travail peuvent être classés dans deux catégories : soit les contraintes professionnelles, soit les ressources » (Bakker et al., 2017,

p. 274) ; ce qui en fait « un modèle englobant, qui peut être appliqué à toutes sortes d'environnements, sans tenir compte des demandes et ressources impliquées » (Bakker & Demerouti, 2007, p. 312).

Ainsi, le JD-R s'est immédiatement démarqué par rapport aux modèles du stress au travail qui étaient utilisés jusqu'alors, comme le modèle « Job Demands-Control » (Karasek, 1979) et le modèle « Effort-Reward Imbalance » (Siegrist, 1996), qui incluait un nombre limité de demandes et ressources en tant que prédicteurs du stress.

Le terme *demande*, ou *contrainte*, fait référence à « des aspects physiques, psychologiques, sociaux, ou organisationnels de l'emploi, qui nécessitent un effort physique et/ou psychologique soutenu, et sont donc associés à certains coûts physiologiques et/ou psychologiques » (Bakker et al., 2007, p. 312). Il s'agit par exemple de l'ambiguïté de rôle, des conflits de rôle, et de la *paperasse* <sup>(1)</sup> (Goeringa, Shimazua, Zhou, Wadac, & Sakai, 2017).

Le terme *ressource* désigne des « aspects physiques, psychologiques, sociaux ou organisationnels du travail qui participent à la réalisation des objectifs de travail, réduisent les demandes et les coûts physiologiques et psychologiques associés, et stimulent la croissance personnelle, l'apprentissage et le développement » (Bakker et al., 2007, p. 312). À titre d'exemple, on peut citer l'autonomie dans le travail, le support organisationnel et le support du superviseur (Lesener, Gusy & Wolter, 2019).

L'optimisme et l'auto-efficacité constituent des exemples de *ressources personnelles* ; elles peuvent jouer un rôle similaire à celui des ressources d'emploi. La notion de ressource personnelle fait référence aux « croyances que les gens ont en ce qui concerne le contrôle qu'ils ont sur leur environnement » (Bakker et al., 2017, p. 275).

## 2. Deux processus indépendants

Les ressources et les demandes s'inscrivent dans deux processus indépendants qui trouvent place à l'intérieur même du JD-R (Bakker et al., 2007).

Le *processus motivationnel*, représenté par la partie supérieure de la figure 1, se concentre sur les relations entre les ressources et des résultats relatifs à la motivation. Ainsi, les ressources gèrent de la motivation, ce qui conduit à un « fort engagement professionnel,

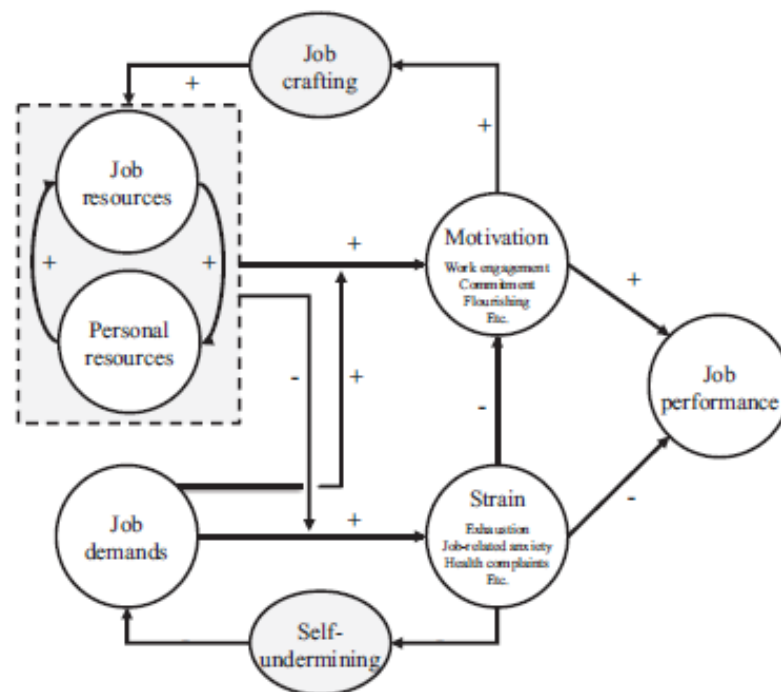
---

<sup>(1)</sup> Traduction de l'anglais *red tape* qui nous est apparue comme la plus adéquate

un faible niveau de cynisme et une excellente performance » (Bakker et al., 2007, p.313) et subséquemment à une faible intention de quitter son travail (Schaufeli & Bakker, 2004).

Le processus de détérioration de la santé, schématisé dans la partie inférieure de la figure 1, étudie plus particulièrement les relations entre les demandes et les tensions. Au sein de ce processus, parfois appelé aussi *énergétique*, les efforts pour faire face aux demandes chroniques conduisent à de l'épuisement et à une détérioration de la réserve d'énergie des travailleurs, ce qui aboutit à des réponses négatives, comme le stress et, à plus long terme, à des problèmes de santé (Demerouti et al., 2001) et/ou au burnout (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004).

**Figure 1. Le JD-R model (Bakker & Demerouti, 2017)**



La recherche a apporté des preuves montrant que les ressources constituent le plus important prédicteur de la fréquence des absences, un indicateur de motivation, alors que les demandes incarneraient le prédicteur le plus important de la durée des absences, un indicateur de problèmes de santé (Bakker, Demerouti, De Boer et Schaufeli, 2003).

Pour information, notons que la figure 1 illustre également le fait que des études longitudinales ont examiné les comportements de job-crafting et de self-undermining en tant que variables médiatrices, respectivement au sein du processus motivationnel et du processus de détérioration (Bakker et al., 2017). La notion de job-crafting fait référence aux « changements physiques et cognitifs qu'un individu opère dans ses tâches ou ses liens relationnels. On entend par changements physiques les changements de forme, de portée ou

de nombre de tâches ou de relations de travail. Les changements cognitifs, quant à eux, font référence à la façon dont un individu perçoit son travail » (Bakker, Derks & Tims, 2012, p. 1361). Le job-crafting est indirectement liés à des augmentations de l'engagement et de la satisfaction au travail (Bakker, Derks & Tims, 2013). Parallèlement, le self-undermining, variable enchâssée dans la relation réciproque entre les demandes de travail et l'épuisement, fait référence à « des comportements générateurs d'obstacles pouvant nuire à la performance » (Bakker & Costa, 2014, p. 116). Il est la conséquence de niveaux élevés de tension professionnelle et constitue le carburant d'un cercle vicieux entre tensions et exigences élevées au travail.

### 3. Effet modérateur des ressources, ou rôle tampon

Un modérateur est « une variable qualitative ou quantitative qui affecte la direction et/ou la force de la relation entre une variable indépendante ou prédictrice et une variable dépendante ou critère » (Baron & Kenny, 1986, p.1174).

La modération, « dans la terminologie des modèles causaux, est l'interaction dans le langage statistique. Si Z module l'effet de X sur Y, on dira que X et Z exercent un effet d'interaction sur Y » (Brauer, 2000, p.664). Dans cette explication, l'auteur considère que X est la variable indépendante, Y la variable dépendante, et Z la variable modératrice.

Les ressources de travail peuvent jouer un rôle de modérateur en affectant la relation entre les demandes et les tensions. Cet effet cross-over, qui établit des ponts entre le processus motivationnel et le processus de détérioration, a notamment été montré par Bakker, Demerouti, & Euwema (2005) qui ont fourni des preuves que des ressources telles que l'autonomie dans le travail, le support social, la qualité des relations avec le superviseur, et un feedback sur la performance, contribuent à réduire les impacts indésirables des demandes sur le burnout.

C'est notamment en tant que modérateur que nous avons introduit le capital psychologique parmi les ressources de notre modèle. Des exemples empiriques du fonctionnement de ce construit en tant que modérateur sont rapportés dans la section 4 de ce chapitre.

## **2. BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : BURNOUT ET ENGAGEMENT AU TRAVAIL**

### **1. Le burnout et le paradigme du Burnout Assessment Tool**

Un des objectifs de cette section est de présenter le burnout avec, en toile de fond, la conceptualisation sur laquelle repose l'outil que nous avons utilisé pour le mesurer, à savoir le Burnout Assessment Tool (BAT), développé par Desart, de Witte & Schaufeli (2017). Nous évoquons ainsi le contexte dans lequel l'élaboration de cet outil a eu lieu, des éléments de la méthodologie employée par les auteurs, quelques informations à caractère historique, et des éléments de comparaison avec d'autres points de vue.

Le but de cette section n'est donc pas de proposer une définition actualisée du syndrome au regard de la littérature. Un tel travail a été réalisé récemment par Hansez, Braeckman, Firket, & Rusu (2019).

#### ***Historiquement, une définition et un outil de mesure articulés autour de trois dimensions***

En 1974, Herbert Freudenberger, psychologue clinicien, fut le premier à produire des publications ayant pour sujet le burnout. La psychosociologue Christina Maslach, qui étudiait les émotions sur les lieux de travail, lui emboîta le pas en 1976. Le champ de recherche s'est rapidement étendu et, à telle enseigne, le nombre d'articles publiés chaque année et consacrés à différents aspects du syndrome a dépassé le nombre de 1000 au cours de la décennie actuelle (Maslach & Leiter, 2014), ce qui fait une moyenne de plus de 2,73 articles par jour.

Initialement, le Maslach Burnout Inventory ou MBI (Maslach & Jackson, 1981), outil développé dans la foulée de ces premières publications, était un questionnaire auto-rapporté et ciblait les professionnels des services aux personnes. Il était sous-tendu par les trois dimensions sur lesquelles reposait la définition du burnout : l'épuisement, la dépersonnalisation, et une réduction de l'accomplissement personnel (Maslach et al., 1981). Par la suite, la recherche a montré que le phénomène concernait d'autres types de professions, et d'autres versions du MBI ont répondu à la nécessité de les prendre en considération, avec par exemple le MBI-General Survey (Maslach, Jackson & Leiter, 1996).

Si, à côté du MBI, d'autres échelles ont été développées et validées, comme par exemple le Pines Burnout Measure (Pines, Aronson & Kafry, 1981), l'Oldenburg Burnout Inventory (Demerouti, Bakker, Vardakou & Kantas, 2002) et le Copenhagen Burnout Inventory (Kristensen, Borritz, Villadsen & Christensen, 2005), c'est le MBI qui a été le plus utilisé. Le tableau 1 présente, à deux périodes distantes de plus de quinze ans, les

pourcentages d'études consacrées au burnout dans lesquelles le MBI a été utilisé. La colonne de droite fournit les noms des auteurs des études qui ont rapporté ces informations.

**Tableau 1. Pourcentages des publications dans lesquelles le MBI a été utilisé**

Année	%	Auteurs
1998	91	Schaufeli & Enzmann
2015	88	Boudreau, Boudreau, & Mauthe-Kaddoura

### **Le contexte dans lequel a émergé le BAT**

#### Besoin d'un outil en adéquation avec le contexte médico-socio-économique

Comme l'expliquent Desart, de Witte et Schaufeli (2017), le burnout constitue une cause importante d'absence pour maladie et incapacité de travail. À ce titre, il représente non seulement un problème économique mais aussi une menace sociale. Légalement responsables d'évaluer et de gérer les risques psychosociaux au travail, les employeurs doivent prendre des mesures pour prévenir le syndrome et faciliter le retour au travail des employés. Ces obligations présupposent une évaluation adéquate du burnout. S'inspirant de ce contexte, Desart et al. (2017) ont conclu qu'un outil valide et fiable était requis pour : (1) établir un screening préventif dans les organisations où les employés sont à risque ; (2) réaliser une évaluation diagnostique du burnout ; (3) assurer une surveillance et un suivi du processus en vue d'un retour au travail.

Les auteurs ont ainsi mis au point le Burnout Assessment Tool (BAT) afin qu'il puisse être utilisé aux niveaux organisationnel et individuel. L'outil est destiné d'une part au dépistage et à l'identification des employés atteints, par exemple dans le cadre d'une enquête demandée par une entreprise ou d'une recherche épidémiologique et, d'autre part, à l'évaluation du syndrome chez les employés de façon individuelle, par exemple en pratique psychologique ou en médecine du travail.

Si Desart, de Witte et Schaufeli (2017) ont construit le BAT sur base de ces besoins, ils se sont aussi attelés à répondre aux critiques faites à l'adresse du MBI pour développer leur réflexion.

#### Les critiques du MBI, un point d'appui pour la réflexion

Desart et al. (2017) rapportent que, outre le fait qu'il a été développé il y a plus de 35 ans en tant qu'instrument de recherche, et pas comme un outil de diagnostic, le MBI

(Maslach et al., 1981) peut être critiqué selon quatre axes. Premièrement, les auteurs mentionnent des problèmes conceptuels. Par exemple, la pertinence de l'efficacité personnelle en tant que dimension constitutive du burnout a été questionnée (Schaufeli & Taris, 2005). Deuxièmement, le questionnaire serait incomplet. À telle enseigne, des recherches ont montré que, en plus des trois dimensions mesurées, le burnout serait caractérisé par des dysfonctionnements et des déficits cognitifs (Deligkaris, Panagopoulou, Montgomery, & Masoura, 2014). Troisièmement, l'outil souffrirait de problèmes techniques et de lacunes psychométriques. Ainsi, certains items auraient une fréquence de distribution faussée, particulièrement la sous-échelle de cynisme qui manquerait de consistance interne. Quatrièmement, l'utilisation pratique du MBI serait limitée. En effet, cet outil manquerait de validité prédictive (Roelen et al., 2015) et les normes cliniques auxquelles il se réfère seraient périmées, voire absentes.

### **Sept dimensions (Desart, de Witte et Schaufeli, 2019)**

Afin de repérer quels symptômes étaient typiques du burnout, Desart et al. (2019) ont conduit des entretiens qualitatifs structurés auprès d'un échantillon hétérogène de 49 professionnels prenant régulièrement en charge des patients souffrant de burnout (13 psychologues, 19 médecins généralistes et 17 médecins du travail). Deux-cents soixante symptômes différents ont été collationnés et ces données ont permis d'aboutir à sept dimensions, à leur tour subdivisées en quatre dimensions constitutives du cœur du burnout et trois dimensions secondaires.

Les auteurs ont également analysé des questionnaires multidimensionnels de dépistage et d'évaluation du burnout qui incluaient chacun, en plus de l'épuisement, une sous-échelle consacrée à la distanciation mentale. En d'autres termes, l'ensemble de ces questionnaires multidimensionnels reflétait la conceptualisation du burnout comme une combinaison, d'une part, d'incapacité, via l'épuisement – qui représente le côté énergétique du syndrome – et, d'autre part, un manque de volonté à performer, via la distanciation mentale – qui représente le côté motivationnel.

### **Quatre dimensions constitutives du cœur du burnout**

*L'épuisement* est une perte sévère d'énergie aboutissant à un sentiment d'épuisement non seulement physique, se manifestant par de la fatigue ou de la faiblesse, mais aussi mental, correspondant à la sensation de se sentir vidé et usé. Les symptômes spécifiques de ce type d'épuisement comprennent le manque d'énergie pour commencer le travail, la sensation



d'être complètement exténué après une journée entière de travail, une apparition rapide de la fatigue même après un effort minimal, ainsi que l'incapacité à se relaxer au travail.

La prise de *distance mentale* signifie que le sujet s'éloigne psychologiquement du travail par le truchement d'une forte réticence ou d'une aversion. Il se retire aussi parfois physiquement, et évite alors les contacts avec d'autres personnes, comme les clients et collègues. Cet aspect du syndrome se manifeste également par de l'indifférence et une attitude cynique. Le sujet perd totalement ou partiellement l'intérêt pour le travail et il fonctionne largement en pilotage automatique.

*Le contrôle émotionnel altéré* se traduit par des réactions émotionnelles intenses et le sentiment d'être débordé par ses émotions. Les symptômes spécifiques comprennent un sentiment de frustration et de colère au travail, de l'irritabilité, ainsi que des réactions disproportionnées. Par ailleurs, le patient se sent bouleversé ou triste, sans savoir pourquoi.

*Le contrôle cognitif altéré* se manifeste via des problèmes de mémoire, des déficits d'attention et de concentration ainsi que par de faibles performances cognitives. Les symptômes spécifiques comprennent l'indécision, la difficulté à penser clairement et à faire de nouveaux apprentissages au travail, la distraction, et l'absence d'esprit.

#### Trois symptômes secondaires, atypiques

*La détresse psychologique* fait référence à des symptômes comme des perturbations du sommeil, le fait de se faire du souci, de se sentir tendu ou anxieux, dérangé par le bruit et par la présence d'un grand nombre de personnes. On peut aussi remarquer des fluctuations de poids non subséquentes à l'observation d'un régime alimentaire.

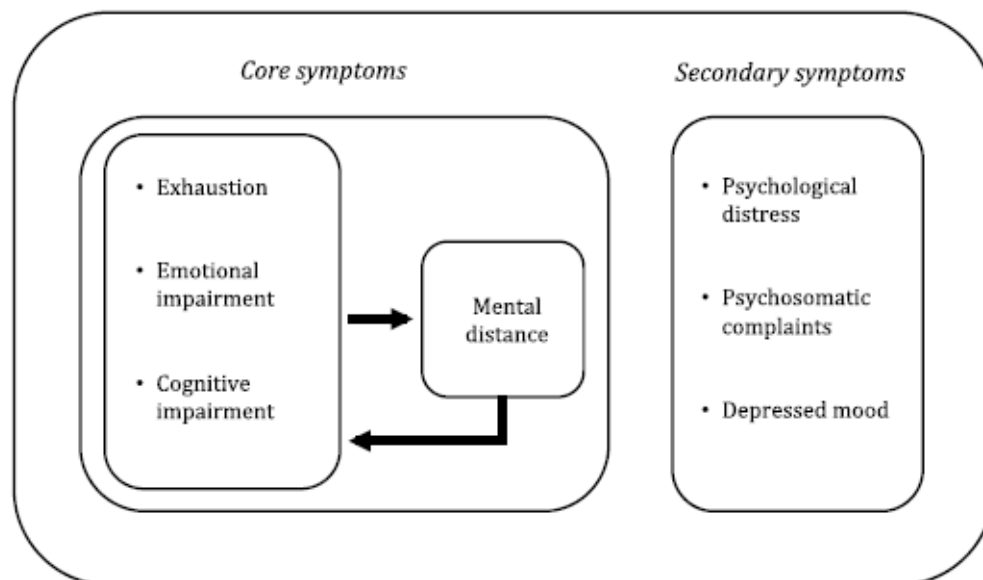
*Les plaintes psychosomatiques* sont des plaintes physiques qui ne peuvent être expliquées par un trouble physique, mais qui résultent de - ou sont exacerbées par - des problèmes psychologiques. Des exemples : palpitations et douleurs de poitrine, problèmes d'estomac ou d'intestin, maux de tête, douleurs musculaires, problèmes de santé récurrents.

*L'humeur dépressive* se caractérise par une humeur maussade et triste ainsi que l'incapacité de ressentir du plaisir. Les gens se sentent impuissants, souffrent de culpabilité et sont déçus d'eux-mêmes. Les auteurs précisent que l'humeur dépressive est une réaction temporaire normale à la déception ou à la perte.

### Définition et dynamique intrapersonnelle du burnout (Desart, de Witte et Schaufeli, 2019)

*Le burnout peut être décrit comme un état d'épuisement émotionnel relatif au travail qui apparaît parmi des employés qui ont travaillé avec productivité et sans problème pendant une longue période, suscitant leur propre satisfaction et celle des autres. Il est caractérisé par une extrême fatigue, une réduction des habilités à réguler les processus cognitifs et émotionnels, et une distanciation mentale. Ces quatre dimensions principales sont accompagnées par une humeur dépressive, une détresse psychologique, ainsi qu'une plainte psychosomatique. (Desart et al. 2019, p. 29, traduction personnelle)*

**Figure 2. Le burnout envisagé au travers du BAT (Desart, de Witte & Schaufeli, 2019)**



La distanciation mentale est décrite par Desart et al. (2019) comme une stratégie de coping inadéquate. Utilisée comme moyen d'autoprotection afin de prévenir des pertes d'énergie et de contrôle, elle serait vouée à l'échec pour deux raisons : « elle suscite des réactions négatives de l'entourage professionnel et met en danger la motivation et la performance au travail » (Desart et al., 2019, p.30). Ainsi, elle deviendrait partie intégrante du syndrome, notamment en provoquant l'augmentation du stress.

Si cette définition du burnout est exprimée en termes de dynamique et d'évolution, elle ne comporte pas d'identification de stades. Ainsi, des auteurs ont par exemple récemment mis

en évidence quatre paliers d'avancement, à savoir le stade 0, correspondant à l'engagement au travail avec un enthousiasme idéaliste, le stade 1, ou la fragilisation de l'idéal, le stade 2, avec l'apparition du retrait protecteur, et le stade 3, c'est-à-dire le burnout à proprement parler (Hansez, 2018, cité par Braeckman, L. & Hansez, I. 2019). Dans ce cadre, le stade 0 fait référence au fait que le travailleur, considérant le travail comme une réponse potentielle à l'ensemble de ses attentes, est ambitieux, hautement identifié à l'organisation et engagé, et sa performance est élevée. Au stade 1, le sujet commence à douter et à relever des contradictions au sein de son milieu professionnel. Une angoisse monte, liée à la perte d'un idéal de travail en perte de sens. Le travailleur devient hyperactif ; il se surinvestit, jusqu'à l'épuisement. Au stade 2 apparaît la déception, avec un rejet des valeurs associées au travail ainsi que la mise en place des mécanismes de défense tels que l'impatience et l'irritabilité. Cette phase, manifestée aussi par des troubles somatiques, et celle lors de laquelle se développent des attitudes de cynisme et d'isolement. Régulièrement absent, le travailleur montre de l'insensibilité et est intolérant vis-à-vis des dysfonctionnements de l'organisation. Au stade 3, le doute s'étend à l'ensemble du sujet, qui ne considère plus son travail comme un idéal d'épanouissement. Il est envahi par la honte, et des perceptions d'incompréhension par l'entourage font jour. Des projets en dehors du travail sont concevables, mais le risque de développer un état dépressif est réel.

Si bon nombres des éléments de la définition de Desart et al. (2019) sont communs à ceux cités dans cette description des stades élaborée par Hansez et al. (2018), cette dernière présente l'avantage de situer des niveaux d'avancement du syndrome en fonction des symptômes observés.

La définition de Desart et al. (2019) s'inscrit dans la lignée de celle publiée par le Conseil Supérieur de la Santé Belge (CSSB) en 2017. Toutefois, elle ne mentionne pas explicitement quelques informations qui apparaissent dans le rapport n°9339 du CSSB. Ainsi, dans ce rapport, les éléments suivants apparaissent parmi les caractéristiques du burnout : le fait qu'il s'agit d'un processus multifactoriel, qui résulte d'une exposition prolongée (plus de six mois), qui correspond à une situation de stress persistant, et à un déséquilibre entre des attentes et la réalité du travail vécue. Le CSSB mentionne également que les temps de repos habituels ne suffisent plus à soulager et que le burnout devient chronique.

## *Antécédents et conséquences du burnout*

### Antécédents

Le burnout est causé par un déséquilibre entre de hautes demandes de travail et des ressources insuffisantes (Schaufeli & Taris, 2014). Ces demandes et ressources sont en relation avec des facteurs liés aux risques psychosociaux, dont les cinq composantes peuvent être à l'origine du syndrome. Il s'agit de l'organisation du travail, du contenu du travail, des conditions de travail, des conditions de vie au travail et des relations interpersonnelles au travail (SPF Emploi, Travail et Concertation sociale en 2015, p.9).

Plus précisément, Lee & Ashforth (1996) ont mis en évidence un ensemble de 33 demandes et ressources et ont analysé leurs relations avec chacune des dimensions du burnout, ceci dans le cadre d'une méta-analyse réunissant 61 études qui ont fourni 56 échantillons indépendants d'une taille moyenne de 198,07. Les demandes les plus fortement corrélées avec la dimension d'épuisement émotionnel étaient les conflits de rôle ( $r = .53$ ), le stress lié au rôle ( $r = .62$ ), les événements stressants ( $r = .52$ ) et la pression de travail ( $r = .50$ ). La dépersonnalisation était quant à elle corrélée avec l'ambiguïté de rôle ( $r = .34$ ), les conflits de rôle ( $r = .37$ ), le stress lié au rôle ( $r = .54$ ), les événements stressants ( $r = .50$ ) et la charge de travail ( $r = .34$ ). Les corrélations entre l'accomplissement personnel et les demandes étaient généralement faibles. Ces données reflètent celles que Desart, de Witte & Schaufeli (2017) ont collectées dans le cadre de l'analyse de questionnaires multidimensionnels, et de laquelle émanait une conceptualisation du burnout reflétant une combinaison de l'épuisement et de distanciation mentale. D'autre part, en termes de ressources, les résultats de Lee & Ashforth (1996) montrent que l'épuisement émotionnel était corrélé avec le support social ( $r = -.32$ ), le support des supérieurs ( $r = -.37$ ), les liens communautaires ( $r = -.48$ ), l'innovation ( $r = -.30$ ), la participation ( $r = -.31$ ), et les attentes insatisfaites ( $r = -.53$ ). La dépersonnalisation était corrélée avec les liens communautaires ( $r = -.46$ ), la cohésion d'équipe ( $r = -.34$ ) et l'utilisation de compétences ( $r = -.39$ ). Enfin, l'accomplissement personnel était corrélé avec le fait d'avoir des amis au travail ( $r = .49$ ), la participation ( $r = .30$ ) et l'orientation vers la tâche ( $r = .33$ ).

Au-delà de ces aspects liés à l'environnement de travail, Schaufeli & Enzmann (1998) et Shirom (2005) attirent l'attention sur le fait que des facteurs liés à l'individu entrent en jeu.

Ainsi, la personnalité de type A, sujette à l'anxiété et au perfectionnisme, peut être prédisposée au burnout, ceci particulièrement quand le travailleur ne croit pas qu'il a atteint

une performance au travail respectable (Sanchez & Oliveira, 2016, cité par Cortez, Zerbini & Veiga, 2019). On relève également que les personnes ayant une faible estime d'elles-mêmes, et/ou tendance à faire des attributions externes, auraient aussi des prédispositions (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

En ce qui concerne le genre, c'est moins tranché, les femmes étant plutôt touchées par l'épuisement émotionnel et les hommes par la dépersonnalisation (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Pour ce qui est des tranches d'âges, les plus jeunes travailleurs présentent les risques les plus élevés (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Quant à la profession, il apparaît que, bien que le burnout ait été d'abord relié au personnel soignant, il touche tous les types de profession à l'heure actuelle (Schaufeli & Taris, 2005).

Enfin, il est à noter que les problèmes vécus en dehors du travail peuvent constituer des facteurs facilitant.

### Modérateurs

Dans l'étude qui suit, la culture joue un rôle analogue à celui que nous posons en hypothèse autour du capital psychologique, à savoir celui de modérateur entre des variables d'entrée et de sortie du JD-R. La littérature ne présentant pas, à notre connaissance, le capital psychologique de façon aussi précise dans ce type de relation, nous nous sommes tourné vers un autre objet, à savoir les phénomènes interculturels, pour illustrer le processus.

Ainsi, constatant que « en dépit d'un nombre d'applications grandissant de la théorie du JD-R au travers de différents contextes nationaux, le rôle de la culture n'a pas encore été systématiquement exploré », Rattrie, Kittler & Paul (2019, p. 1) ont investigué les effets modérateurs de la culture dans les relations entre d'une part, les demandes et ressources et, d'autre part, le burnout et l'engagement. Ayant rassemblé 120 études, ils ont réuni 132 échantillons indépendants représentant 25 pays ( $N_{\text{total}} = 101.073$ ). Si la majorité de ces pays était située dans des régions occidentales, tous les continents étaient représentés avec au moins une nation.

Six modérateurs associés à la culture ont été testés : (1) société plutôt masculine ou féminine ; (2) orientée long terme ou court terme ; (3) individualiste ou collectiviste ; (4) avec évitement ou tolérance de l'incertitude ; (5) hermétique ou ouverte, ce qui fait référence à la

force globale des normes sociales et à la tolérance à la déviance ; (6) société dans laquelle le pouvoir de la distance est grand ou non, ce qui revient à une mesure de comment une société gère les inégalités parmi la population.

Les résultats ont révélé que le genre avait un effet positif sur la relation entre les demandes et le burnout, ce qui signifie que les effets des demandes sur le burnout sont plus prononcés dans les sociétés masculines. En outre, cette relation est apparue renforcée dans les sociétés hermétiques, ceci par rapport aux sociétés ouvertes. Ces deux effets ont persisté lorsque les caractéristiques des designs des études (taux de réponse et proportion hommes-femmes) ont été contrôlées. Toutefois, une large part des études avait été réalisée en Hollande et, après que l'influence de la prépondérance de ces échantillons ait été contrôlée, les effets révélés sont devenus non significatifs.

### Conséquences

Le burnout mène à un ressenti d'incompétence, à une faible performance au travail, ainsi qu'à des comportements de retraits comme l'absentéisme et le turnover. Il est aussi corrélé avec une consommation fréquente d'alcool et de drogue (Schanafelt & Dyrbyre, 2012). Les conséquences émotionnelles du burnout sont la prise de distance par rapport au travail, la dépression, la paranoïa, une image de soi négative, et un sentiment d'impuissance (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

L'intention de quitter son travail et une baisse de l'engagement organisationnel sont également des conséquences du burnout et elles sont plus spécifiquement liées à l'épuisement émotionnel et la dépersonnalisation (Lee & Ashforth, 1996).

## **2. L'engagement au travail**

### **L'engagement est-il redondant avec le burnout ?**

Étant donné que les deux mesures du bien-être que nous avons choisi d'explorer sont le burnout et l'engagement au travail, la question de savoir si ces construits sont redondants nous concerne au premier chef.

Dans ce débat, un point de vue reflète l'idée qu'il s'agit de concepts opposés et dès lors redondants. L'engagement serait évalué par « le pattern opposé des scores aux trois dimensions du MBI, ce qui signifie qu'il correspondrait à des scores bas sur les échelles d'épuisement et de cynisme et des scores élevés sur celle de l'efficacité » (Maslach et Leiter, 1997, cité par Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002, p. 72).

Une autre perspective considère que ces construits devraient être mesurés indépendamment, avec des instruments différents (Schaufeli, et al., 2002, p. 74). D'une part, Schaufeli et Bakker (2001) ont mis en avant l'existence de deux dimensions sous-jacentes et communes au burnout et à l'engagement, qu'ils identifient comme des éléments de bien-être au travail : (1) *l'activation*, qui peut être représentée par un continuum qui va de l'épuisement à la vigueur, et (2) *l'identification*, qui peut être représentée par un continuum qui va du cynisme au dévouement. Le burnout serait ainsi caractérisé par une combinaison d'épuisement (basse activation) et de cynisme (basse identification), alors que l'engagement serait caractérisé par la vigueur (haute activation) et le dévouement (haute identification). Si, jusque-là, les considérations émanant de ce courant de pensées ne contredisent pas la thèse de la redondance, Schaufeli et al. (2002, p. 74) ajoutent que « le sentiment d'efficacité réduite, qui caractérise le burnout, et l'absorption, qui manifeste l'engagement, ne sont pas deux pôles d'un continuum et seraient conceptuellement distincts ». L'efficacité réduite a ainsi été ajoutée en tant qu'élément constitutif du burnout en seconde réflexion, après qu'un troisième facteur soit apparu en analyse factorielle d'une version préliminaire du MBI (Maslach, 1993). L'absorption, quant à elle, a été mise à jour comme un aspect pertinent de l'engagement après qu'aient été conduits 30 interviews en profondeur sur le sujet (Bakker, De Jonge, Le Blanc, Peeters, Schaufeli & Taris, 2001, p. 423).

**Figure 3. Le burnout et l'engagement au travail en tant que construits distincts**

<i>Dimension (continuum)</i>	Burnout	Engagement au travail	Auteurs, année
<i>Activation</i>	Épuisement ↔ Vigueur		Schaufeli & Bakker, 2001
<i>Identification</i>	Cynisme ↔ Dévouement		Schaufeli et Bakker, 2001
<i>Pas de continuum</i>	Sentiment d'efficacité	⊗	Maslach, 1993
	⊗	Absorption	Bakker, De Jonge, Le Blanc, Peeters, Schaufeli & Taris, 2001

Plus récemment, Schaufeli et de Witte (2017, p. 58) se sont déclarés d'accord avec Leiter et Maslach : « L'engagement est négativement corrélé au burnout (et lui est donc quelque peu redondant), mais il y a aussi d'autres relations uniques (et donc il est réel). Il n'est ni complètement opposé, ni complètement indépendant ».

Nous nous sommes inscrits dans la perspective différentielle et avons opté pour l'utilisation de l'échelle d'Utrecht de l'engagement au travail (Schaufeli, et al., 2002), qui mesure l'engagement séparément du burnout.

### **Définition et dimensions de l'engagement au travail**

L'engagement au travail fait référence à « un état d'esprit positif d'accomplissement lié au travail, qui se caractérise par de la vigueur, du dévouement et de l'absorption » (Schaufeli et al., 2002, p. 74). Les études portant sur l'engagement ont commencé à abonder subséquentement au mouvement associé à la psychologie positive, à l'instar du capital psychologique, et le concept a gagné en popularité grâce à la montée en puissance du JD-R, qui posait notamment que les ressources mènent à l'engagement au travail, ce qui contribue à augmenter la performance. Ces phénomènes trouvent place dans le processus motivationnel (Bakker & Demerouti, 2007) introduit à la section 1.

La *vigueur* « est caractérisée par de hauts niveaux d'énergie et de résilience mentale durant le travail, par la volonté d'investir de l'effort dans son travail, et par la persistance même face aux difficultés » (Schaufeli et al., 2002, p.74).

Le *dévouement* est défini comme « un sentiment de signification, d'enthousiasme, d'inspiration, de fierté, et d'enjeu » (p.74). Par comparaison à *l'implication*, les auteurs précisent que « d'un point de vue qualitatif, le dévouement fait référence à une implication particulièrement élevée qui va un pas plus loin que le niveau usuel d'identification. D'un point de vue qualitatif, le dévouement a une portée plus large car il ne se réfère pas seulement à un état cognitif ou de croyance particulière, mais inclut la dimension affective avec ces derniers » (p.75).

Enfin, *l'absorption* fait référence au fait d'être « pleinement concentré et profondément captivé par son travail, de sorte que le temps passe vite et que la personne éprouve des difficultés à s'en détacher » (p. 75). Être complètement absorbé dans son travail revient presque à ce qui a été appelé le *flux*, « un état d'expérience optimale caractérisé par une attention focalisée, un esprit clair, l'unisson esprit-corps, une concentration sans effort, un contrôle complet, la perte de la conscience de soi, une perception distordue du temps, et un plaisir intrinsèque » (Csikszentmihalyi, 1990, cité par Schaufeli et al. 2002, p. 75). Le flux se distingue notamment de l'engagement en ce sens qu'il fait plutôt référence à « un *pic* à court terme plutôt qu'à un état d'esprit plus généralisé et persistant, comme c'est le cas de l'engagement. (p.75) ».



## Les antécédents de l'engagement au travail

### *Des facteurs situationnels*

Alors que les demandes de travail sont les plus importants prédicteurs du burnout, les ressources sont les plus importants prédicteurs de l'engagement (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). Parmi les ressources les plus fortement corrélées à l'engagement, des données méta-analytiques font ressortir la variété des tâches, la résolution des problèmes, le sens de la tâche, l'autonomie, le feedback, le support social, un leadership transformationnel et le Leader-Member Exchange (LMX) (Christian, Garza & Slaughter, 2011).

Dans une perspective longitudinale, Lesener, Gusy, Jochmann & Wolter (2019) ont examiné l'impact des ressources de travail sur l'engagement, respectivement aux niveaux du groupe, du leader et de l'organisation. Les résultats de cette méta-analyse, regroupant 55 études, ont confirmé que les ressources de travail avaient un impact bien établi sur l'engagement, ceci au fil du temps et aux trois niveaux.

### *Des facteurs individuels*

Des liens entre l'engagement et des facteurs du *Big Five* (Costa, Terracciano & McCrae, 2001) ont été rapportés, positif avec l'extraversion et la conscienciosité, négatif avec le neuroticisme (Mäkikangas, Feldt, Kinnunen & Mauno S. 2013, p. 122). La conscienciosité et la personnalité proactive ont également été mesurées comme prédicteurs de l'engagement (Christian et al., 2011).

Par ailleurs, dans le cadre d'un design longitudinal, des preuves ont été faites que l'auto-efficacité, l'optimisme, et l'estime de soi basée sur l'organisation, étaient des ressources prédictrices de l'engagement au travail (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2008). Nous ouvrons ici une parenthèse pour signaler que des précisions concernant les différentes articulations entre le capital psychologique et ses dimensions constitutives, à savoir non seulement l'auto-efficacité et l'optimisme, mais aussi la résilience et l'espoir, seront apportées à la section 4 de ce chapitre.

Le capital psychologique a, lui aussi, été identifié parmi les ressources favorisant l'engagement au travail. Par exemple, dans une étude dont l'objectif était de déterminer si l'engagement au travail et le capital psychologique avaient des valeurs prédictives pour l'engagement organisationnel, un lien significatif a été mis en évidence entre le PsyCap et l'engagement au travail ( $r = .73$ ) au sein d'un échantillon de 106 employés de centre de contact en Afrique du Sud (Simons & Buitendach, 2013). Par ailleurs, les résultats mentionnaient des liens significatifs entre chacun des construits envisagés dans son score

global et les sous-dimensions de l'autre. Ainsi, des corrélations significatives étaient signalées entre d'une part le PsyCap (score total) et la vigueur ( $r = .85$ ), la dévotion ( $r = .65$ ) et l'absorption ( $r = .65$ ) et, d'autre part, entre l'engagement (score total) et la résilience ( $r = .82$ ), l'optimisme ( $r = .68$ ), l'(auto-)efficacité ( $r = .42$ ) et l'espoir ( $r = .44$ ). Enfin, les résultats comprenaient également les liens qui étaient apparus entre les différentes sous-dimensions de chacun des deux construits. Ainsi, des liens positifs et significatifs ont été mesurés entre, premièrement, la vigueur et l'(auto-)efficacité ( $r = .45$ ), la résilience ( $r = .48$ ), l'espoir ( $r = .49$ ) et l'optimisme ( $r = .69$ ), ainsi qu'entre, deuxièmement, la dévotion et l'(auto-)efficacité ( $r = .35$ ), la résilience ( $r = .33$ ), l'espoir ( $r = .32$ ) et l'optimisme ( $r = .61$ ) et entre, troisièmement, l'absorption et l'(auto-)efficacité ( $r = .39$ ), la résilience ( $r = .34$ ), l'espoir ( $r = .42$ ) et l'optimisme ( $r = .64$ ).

### **Conséquences de l'engagement au travail**

Dans cette sous-section, nous présentons des exemples d'études qui illustrent les liens entre l'engagement et des comportements de citoyenneté organisationnelle, la performance au travail, la santé mentale, l'initiative personnelle et l'esprit d'innovation au travail.

Ainsi, une étude récente (Tisu, Lupşa, Vîrgă & Rusu, 2019) rapporte des coefficients de corrélation élevés entre, d'une part, l'engagement et, d'autre part, la santé mentale ( $r = .45$ ) et la performance au travail ( $r = .30$ ). Parmi les travailleurs qui ont de bons scores d'engagement, ceux qui présentent un niveau élevé de vigueur atteignent de meilleures performances (Demerouti & Cropanzano, 2010, cité par Bakker & al., 2014). Rappelons que le lien positif entre l'engagement et la performance avait, plus tôt, été largement documenté, notamment dans le cadre du processus motivationnel du JD-R (Bakker & Demerouti, 2007, p.313).

Par ailleurs, les travailleurs engagés auraient tendance à déployer des comportements de citoyenneté organisationnelle ; une forte corrélation entre cette dernière et l'engagement ( $r = .70$ ) étant apparue, par exemple, aux résultats d'une enquête conduite auprès d'un échantillon de 475 infirmières de grands hôpitaux en Inde (Gupta, Agarwal & Khatri, 2016).

Enfin, l'engagement au travail serait prédicteur de l'initiative personnelle, ce qui aurait des conséquences en termes d'innovation au travail. Ainsi, une étude effectuée sur un échantillon de 2555 dentistes finlandais a montré que l'engagement prédisait l'initiative personnelle ( $\beta = .13$ ) qui, à son tour, prédisait l'esprit d'innovation ( $\beta = .12$ ) (Hakanen, Perhoniemi & Toppinen-Tanner, 2008). Dans le cadre de cette même étude, des corrélations ont été mises en évidence entre l'initiative personnelle et les trois dimensions de

l'engagement, à savoir la vigueur ( $r = .46$ ), la dévotion ( $r = .40$ ) et l'absorption ( $r = .31$ ) ainsi qu'entre l'esprit d'innovation et ces mêmes dimensions : la vigueur ( $r = .23$ ), la dévotion ( $r = .24$ ) et l'absorption ( $r = .14$ ).

### **3. LES DEMANDES**

#### **Le choix des demandes**

Comme mentionné par ailleurs, le choix du JD-R a été entériné sur base de la revue de la littérature, au fil de laquelle nous avons constaté que ce modèle répondait à notre double fil conducteur visant à nous inscrire dans le mouvement de la psychologie positive tout en prenant en compte des aspects délétères du travail (Bakker et al., 2017 ; Demerouti et al., 2001). Au cours de cette revue de littérature, il nous a semblé que la charge de travail était particulièrement souvent mentionnée quand il était question des demandes. Afin de confirmer cette idée, et en vue de compléter notre cadre de travail, nous avons examiné de façon plus générale quelles étaient les demandes récentes associées aux processus du JD-R.

Afin de répondre à cette question, nous avons observé un protocole en trois phases à la suite duquel nous avons décidé d'incorporer à notre recherche les demandes suivantes : la charge de travail, les demandes liées aux rôles, et les interférences négatives du travail sur la vie privée.

La première phase de ce protocole consista en une recherche, dans les bases de données PsycINFO et Google Scholar, de publications répondant à la question suivante : « Durant les trois dernières années, quelles demandes ont été les plus fréquemment évoquées dans le cadre de méta-analyses effectuées dans le champ théorique du JD-R ? ». Nous avons ainsi croisé les mots-clés « Job Demands-Resources », ainsi que « Meta-analy\* » en langage libre. « JD-R » a également été introduit mais n'a apporté aucun résultat supplémentaire.

Le résultat sur PsycINFO a fourni treize publications, toutes rédigées en anglais. Nous en avons d'abord gardé neuf, excluant les quatre parues avant 2017. Après la lecture des abstracts, nous avons décidé d'exclure deux études de 2019, l'une consacrée très spécifiquement à l'entraînement à la pleine conscience, l'autre focalisée sur les propriétés psychométriques d'un instrument de mesure. Une autre publication rapportait une étude au design *randomized-control trial* et utilisait une méta-analyse uniquement dans un but de comparaison avec les résultats de l'étude contrôlée. Nous l'avons écartée. Enfin, s'il s'agissait bien de méta-analyses, les deux dernières études que nous n'avons pas retenues ne s'inscrivaient pas dans le paradigme du JD-R.

À ce stade, nous disposions de quatre documents. Nous avons ensuite entré les mêmes mots-clés sur Google Scholar. Nous avons procédé à la sélection des résultats selon les mêmes critères d'inclusion et d'exclusion que ceux mentionnés ci-dessus, ainsi qu'en éliminant les publications déjà recueillies sur PsycINFO. Au regard de ces critères, un article

a pu être conservé. Ainsi, nous disposons de cinq documents pour nous aider à répondre à notre question. Un aperçu de ces études est présenté au tableau 3.

**Tableau 2. Les cinq méta-analyses issues de notre recherche documentaire**

<b>Auteurs</b>	<b>Année de publication</b>	<b>Journal</b>	<b>k</b>	<b>N total</b>
Brady, Truxillo, Cadiz, Rineer, Caughlin, & Bodner	2019	JAP	247	312.987
Goeringa, Shimazua, Zhou, Wadac, & Sakai	2017	BR	8	NC
Lesener, Gusy, & Wolter	2018	W&S	74	NC
Lesener, Gusy, Jochmann, & Wolter	2019	W&S	55	32.308
Rattrie, Kittler, & Paul	2019	APIR	120	101.073

Note. JAP = Journal of Applied Psychology ; BR = Burnout Research ; W&S = Work & Stress ; APIR = Applied psychology: an international review ; k = nombre d'études analysées ; NC = non communiqué

En deuxième phase, nous avons examiné les publications au-delà de leurs abstracts. Ainsi, dans une méta-analyse qui examine les effets modérateurs des valeurs culturelles sur les relations entre, d'une part, une série de demandes et, d'autre part, le burnout et l'engagement au travail (Rattrie, Kittler & Paul, 2019), figurait un tableau (p. 11) indiquant les types de demandes et de ressources inclus dans des études consacrées au JD-R. Ce tableau apportait des éléments de réponse à la question : « Quelles demandes sont le plus couramment évoquées ? ». La charge de travail, les demandes émotionnelles et les problèmes d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée présentaient les scores les plus élevés avec respectivement 66.4%, 37.9% et 26.7%.

Afin de confirmer ces données, nous avons, dans une troisième phase, répertorié tous les exemples de demandes qui étaient mentionnés au moins une fois dans chacune des cinq méta-analyses de référence. Nous les avons ensuite regroupés par catégories, les mêmes que celles proposées par Rattrie, Kittler, & Paul (2019). Ainsi, cinq études mentionnaient la charge de travail, cinq autres les demandes liées aux rôles, trois les demandes émotionnelles, et trois les problèmes d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Le détail de ce comptage se trouve à l'annexe 1 ; les rangs de classement auxquels il aboutit figurent à la colonne « Rang V » du tableau 4.

*Le problème posé par les demandes émotionnelles et sa résolution* - Étant donné (1) que nos données allaient être collectées auprès d'un échantillon tout-venant, (2) que le travail émotionnel apparaît plus spécifiquement dans le cadre de certains métiers où le travailleur a des interactions avec des patients, clients et/ou usagers (Lively, 2002 ; Bartram, Casimir, Djurkovic, Leggat, & Stanton, 2012), et (3) que nous estimons, en conséquence, qu'il y a une incongruence à recueillir des informations concernant le travail émotionnel sur un échantillon tout venant, nous avons décidé ne pas retenir les demandes à caractère émotionnel. Nous avons dès lors choisi de traiter les demandes liées aux rôles. En effet, d'une part, ce type de demandes arrive au rang 1 de notre comptage, car mentionnées dans cinq études, et au rang 7 du tableau de Rattrie, Kittler, & Paul (2019) avec 14,7%. Le tableau 4 montre les chiffres qui ont abouti à ce classement et à notre choix de demandes.

**Tableau 3. Rangs et classements ayant déterminé le choix des demandes**

<b>Demands</b>	<b>k (D)</b>	<b>Rang V</b>	<b>% (R)</b>	<b>Rang R</b>	<b>M (Rangs)</b>
Charge de travail	5	1,5	66,4	1	1,25
Émotions (demandes liées aux)	3	3,5	37,9	2	2.75
(Dés-) équilibre travail / vie privée	3	3,5	26,7	3	3.25
Rôles (demandes liées aux)	5	1,5	14,7	7	4.25

Note. k(D) = nombre d'études qui mentionnent au moins une fois la demande parmi les cinq méta-analyses de référence ; Rang V = rang en fonction du nombre k (D) ; % (R) = Pourcentages d'études répertoriées par Rattrie, Kittler, & Paul (2019) en fonction du type de demande ; Rang R = rang en fonction du % (R) ; M (Rangs) =  $\frac{1}{2} * (\text{Rang V} + \text{Rang R})$ .

Si le comptage qui a abouti au Rang V présente des avantages et fournit des données concrètes qui nous ont été utiles, il présente aussi des limites. En termes d'avantages, nous relevons que cette technique (1) met en évidence une taxonomie des demandes citées dans les méta-analyses recensées ces trois dernières années, (2) est le reflet d'une démarche systématique, en ce sens que chacune des cinq études sélectionnées a été examinée de la même manière, et (3) présente un regroupement par (quatre) catégories. Cependant, en termes de limites, nous rappelons que nous n'avons pas compté chaque apparition de chaque demande de façon exhaustive. Notre comptage renseigne en effet la présence d'une demande à partir du moment où elle est apparue une fois dans une étude ; il ne précise pas le nombre total d'occurrences de cette demande qui sont apparues dans la publication.

## **Description des demandes et illustrations de leurs conséquences en termes de burnout**

Dans la section 1 de ce chapitre, consacrée au JD-R, nous avons présenté des exemples de conséquences auxquelles pouvaient aboutir les demandes dans le cadre du processus de détérioration (cf. supra). Dans la sous-section qui s'ouvre ici, nous présentons quelques notions théoriques relatives aux trois demandes que nous avons introduites dans notre modèle, ainsi que des exemples, issus de la littérature empirique, de leurs conséquences en termes de burnout.

### **La charge de travail**

Nous avons choisi l'échelle de mesure des efforts extrinsèques du questionnaire du « Déséquilibre Efforts-Récompenses » (Siegrist, Starke, Chandola, Godin, Marmot, Niedhammer & Peter, 2004) pour évaluer la charge de travail. L'utilisation de cette échelle nous a permis d'obtenir un indice de mesure global des impacts des demandes sur le taux de burnout de notre échantillon. En effet, la littérature montre que différents auteurs sont d'accord pour dire que ce type d'efforts et la notion de demande de travail font référence à un même concept. Par exemple, Siegrist (1996, p. 30) définit les efforts extrinsèques par les mots « demandes de travail ». En outre, dans le cadre d'une étude publiée en 2000, Bakker, Killmer, Siegrist & Schaufeli utilisent les termes de façon interchangeable, notamment en mentionnant le déséquilibre entre les demandes et récompenses pour désigner le déséquilibre efforts-récompenses (p. 888). Nous rappelons au passage que la définition de la notion de demande est présentée à la section 1 de ce chapitre.

Par ailleurs, Siegrist (1996, p. 32) explique que « les informations contextuelles sur les efforts extrinsèques varient selon la population étudiée » et signale, par exemple, que les indicateurs contextuels d'efforts extrinsèques inhérents à une étude sur des cols bleus ne sont pas les mêmes que ceux observés dans le cadre d'une étude sur des managers moyens. L'auteur préconise de tenir compte de ce contexte, au-delà des mesures descriptives. Dès lors, étant donné que notre questionnaire était adressé à un public tout-venant, nous avons présumé qu'il n'y avait pas de contexte particulier, tel que ceux liés aux cols bleus et au managers moyens auxquels Siegrist fait référence, qui y était attaché.

Au-delà des cinq items traditionnellement consacrés à la mesure des efforts extrinsèques par l'échelle que nous avons utilisée (Siegrist et al., 2004), un item mesurant spécifiquement la charge physique est proposé en option par les auteurs. En ligne avec les

considérations sur le contexte de travail qui précèdent, nous avons décidé d'ajouter cet item à notre questionnaire.

Pour ce qui est de l'impact de la charge de travail sur le taux de burnout, des preuves de liens entre des mesures de ces variables ont été établies dans la littérature empirique. Ainsi, dans le cadre d'une étude conduite auprès d'un échantillon de 222 travailleurs sociaux turcs, Sarikaya & Yürür (2012) ont examiné le rôle de prédicteurs du burnout joué par la charge de travail, l'ambiguïté de rôle et le support social. Les résultats ont montré que la charge était corrélée de façon significative avec les dimensions d'épuisement émotionnel ( $r = .32$ ) et de dépersonnalisation ( $r = .23$ ). Lors de l'analyse en régressions hiérarchiques qui a été pratiquée, l'introduction de la charge a apporté 11.5% d'explication supplémentaire à la variance de la dimension d'épuisement émotionnel. Cette analyse a également produit des résultats significatifs en ce qui concerne la dépersonnalisation lorsque la charge a été introduite en tant qu'explicateur.

Par ailleurs, dans le cadre d'une étude destinée à mettre en évidence les effets de l'âge et de la fonction sur les relations entre les demandes et ressources d'une part, et le burnout et l'engagement au travail d'autre part, van der Westhuizen & Bezuidenhout (2017) ont sondé un échantillon de 382 agents de centres de contact de l'industrie de l'information en Afrique du Sud. Si aucune corrélation significative directe entre la surcharge et le burnout n'a été relevée, les résultats ont fait ressortir des liens entre les deux variables au travers d'interactions montrant des effets de la surcharge sur le burnout, quand celle-ci interagit, d'une part avec l'âge ( $\beta = -.20$ ) et, d'autre part, avec la fonction ( $\beta = -.12$ ).

### **Les demandes liées aux rôles**

Les demandes liées aux rôles que nous avons mesurées sont les conflits de rôles et l'ambiguïté de rôle. Il s'agit des deux stressseurs inhérents aux rôles que l'on voit apparaître le plus souvent en parcourant les cinq méta-analyses de références qui nous ont servi de base d'information. En effet, le terme « conflict » apparaît au moins une fois dans quatre de ces études. Le terme « ambiguity » au moins une fois dans trois d'entre-elles, et le terme « clarity » au moins une fois dans deux d'entre-elles, ce dernier étant étroitement lié à l'ambiguïté, comme expliqué ci-dessous.

Le *conflit de rôle* est un construit articulé autour des dimensions de « congruence-incongruence et compatibilité-incompatibilité des besoins du rôle. L'incompatibilité ou l'incongruence peuvent résulter en plusieurs types de conflits » (Rizzo, 1970, p. 155). Le



*conflit intra-rôle* ou *conflit rôle-personne* survient soit lorsque les normes ou valeurs de la personne et le comportement défini par le rôle ne sont pas en accord, soit dans le cas où le temps, les ressources, ou les capacités de la personne sont mis à mal par les comportements définis par le rôle. Dans cette dernière configuration, on parle aussi d'un *conflit intra* « *envoyeur* » ; il peut être généré par l'organisation. Le *conflit inter-rôle* intervient entre plusieurs rôles confiés à une même personne et requière des comportements différents ou incompatibles. Enfin, une troisième sous-catégorie de conflit, non dénommée par Rizzo (1970), regroupe des conflits issus d'attentes conflictuelles, d'exigences organisationnelles, de demandes conflictuelles émanant d'autrui, ou de normes d'évaluation incompatibles.

L'*ambigüité de rôle* se décline « en termes (1) de prévisibilité des conséquences ou de réponses aux comportements de quelqu'un, et (2) d'existence de clarté des demandes de comportements, souvent relatives aux données provenant de l'environnement » (Rizzo, 1970, pp. 155-56). Elle se manifeste par (a) un degré de certitude quant aux devoirs, à l'autorité, à l'allocation du temps, et aux relations avec les autres, (b) la clarté ou l'existence de guides, de directives ou de pratiques habituelles, et (c) la capacité à prédire les sanctions comme conséquences de comportements (Rizzo, 1970).

Les conséquences des demandes relatives aux rôles sur le risque de burnout ont été documentées à plusieurs reprises. Par exemple, dans le cadre d'une étude consacrée à l'absentéisme au travail, Gil-Monte (2014) s'est penché sur un échantillon de 142 travailleurs des soins de santé d'un grand hôpital du Chili pour examiner l'influence de facteurs de risques psychosociaux sur le développement du burnout. Les résultats indiquaient l'existence de corrélations positives entre les conflits de rôle et, respectivement, le burnout ( $r = .53$ ), la dimension d'épuisement émotionnel ( $r = .47$ ), et la dimension de cynisme ( $r = .42$ ). Une analyse en régression multiple a montré que les conflits de rôle ( $\beta = .29$ ) et l'ambigüité de rôle, mesurée ici par la clarté de rôle ( $\beta = -.17$ ), étaient des prédicteurs significatifs du burnout.

Dans un pattern inverse, les demandes liées aux rôles ont été identifiées comme prédicteurs significatifs du burnout sur un échantillon de conseillers financiers ( $n = 163$ ) en Floride (Fichter, 2010). Les résultats ont fait apparaître, à côté de niveaux relativement bas de conflits et d'ambigüité de rôle, des scores bas sur les échelles de l'épuisement et du cynisme et des scores élevés en ce qui concerne le sentiment d'efficacité.

### Les interférences négatives du travail sur la vie privée

Le conflit travail-famille, ou interférence travail-famille, a été défini comme :

*Une forme de conflit inter-rôle dans lequel les pressions liées aux rôles relatifs aux domaines du travail et de la famille sont mutuellement incompatibles, dans une certaine mesure. Autrement dit, la participation aux rôles inhérents au travail (famille) est rendue plus difficile en raison de la participation aux rôles inhérents à la famille (travail). (Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77, traduction personnelle)*

À la base de ce conflit, il y aurait trois sources principales : le temps, les tensions et les comportements (Greenhaus & Beutell, 1985).

Dans le cadre de la validation du SWING, acronyme qui désigne l'enquête sur les interactions entre le travail et la vie privée à laquelle l'université de Nijmegen a notamment collaboré, l'interférence travail-famille (ou travail-vie privée) a été articulée autour de deux dimensions : la direction de l'interaction, c'est-à-dire l'influence du travail vers la vie privée et vice versa, et sa valence, négative ou positive (Geurts, Taris, Kompier, Dijkers, Van Hoof & Kinnunen, 2005). Quatre types d'interférences ont émergé du croisement de ces dimensions : négative du travail vers la vie privée, positive du travail vers la vie privée, négative de la vie privée vers le travail et positive de la vie privée vers le travail. Et c'est sur l'interférence négative exercée par le travail sur la vie privée que nous avons nous sommes concentrés. D'abord, nous avons choisi cette direction car elle est apparue à trois reprises (contre zéro pour le sens inverse) parmi les cinq méta-analyses de référence. Ensuite, nous avons choisi la valence négative car cette partie de notre étude est consacrée aux influences délétères des demandes. Nous précisons que s'il est bien question d'interaction travail – vie privée parmi trois des méta-analyses de référence, c'est sans spécification de la valence.

En ce qui concerne les conséquences que cette interférence peut avoir sur le burnout, une étude conduite parmi des psychiatres employés par des écoles médicales au Japon (N = 704), en vue de déterminer les relations entre l'environnement de travail, l'équilibre travail-vie privée et le burnout, rapporte des corrélations significatives entre des scores d'équilibre travail-vie privée et de burnout (Umene-Nakano, Kato, Kikuchi, Tateno, Fujisawa, Hoshuyama & Nakamura, 2016). Plus précisément, le fait de rencontrer des problèmes dans l'équilibre travail-vie privée ferait augmenter l'épuisement émotionnel ( $r = .40$ ) et la

dépersonnalisation ( $r = .09$ ). Il n'y avait pas de corrélation significative entre l'équilibre travail-vie et l'accomplissement personnel.

Une autre étude (Montgomery, Peeters, Schaufeli & den Ouden, 2003), conduite auprès de 69 managers de presse, a montré que l'interférence négative travail-vie privée était corrélée significativement avec les dimensions d'épuisement émotionnel ( $r = .70$ ) et de cynisme ( $r = .40$ ).

## **4. LES RESSOURCES**

### **Le choix des ressources**

Faisant écho à l'intérêt porté à la psychologie positive et à ses applications au milieu du travail, la notion de ressource occupe, depuis le début de ce siècle, une place de choix parmi les centres d'intérêt de la psychologie organisationnelle. Conférant du sens au travail, les ressources agissent en tant que facteurs de motivation auprès des travailleurs, notamment en leur donnant des responsabilités, ainsi qu'en leur fournissant un feedback sur les résultats de leurs activités (Demerouti et al., 2001).

Les ressources se trouvent à plusieurs niveaux. Au niveau de l'organisation, elles sont représentées par le salaire, les opportunités de carrière et la sécurité d'emploi. Au niveau des relations interpersonnelles et sociales, elles se manifestent via le soutien des collègues ou l'ambiance de travail. On trouve aussi des ressources au niveau de l'organisation du travail, comme la clarté des rôles et la participation aux prises de décision. Enfin, au niveau de l'exécution des tâches, figurent des ressources comme le feedback sur la performance, la variété des compétences, la signification et l'identité de la tâche, ainsi que l'autonomie (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004).

Parmi les ressources, l'étude du support social présente un double intérêt, d'une part en faisant directement référence à la notion de ressources et, d'autre part, en faisant la jonction entre ces ressources et des aspects relatifs à la reconnaissance, la valorisation et la considération du travailleur, des éléments qui font écho au discours des salariés, aux pratiques prônées par les entreprises, ainsi qu'à la nouvelle législation (2014) relative à la prévention des risques psychosociaux au travail.

Par ailleurs, dans le contexte actuel de travail qui compte l'impermanence parmi ses caractéristiques principales, et où il convient de s'adapter au changement de façon quasi constante, le capital psychologique apparaît comme un atout propice à l'adaptation. En effet,

plusieurs éléments constitutifs du PsyCap sont susceptibles de permettre, à celui qui en dispose, d'aider à faire face au changement. Ainsi, la résilience est parfois définie comme la « capacité psychologique positive de rebondir [...] dans les changements » (Luthans, 2002, cité par Luthans, Youssef & Avolio, 2007, p. 112). *Le pathways*, une des composantes de la dimension espoir, « suscite la création de chemins alternatifs pour remplacer ceux qui pourraient avoir été bloqués » (Snyder, Irving et Anderson, 1991, p. 287). Et les personnes (auto-)efficaces développent notamment l'aptitude à « accueillir favorablement les défis » (Luthans et al., 2007, p. 38). Des précisions plus pointues quant aux quatre dimensions du capital psychologique sont développées à la sous-section suivante de ce chapitre.

Il convient également de noter que le PsyCap fait partie des ressources personnelles, notion qui, comme mentionné supra, est en relation avec la croyance en un certain contrôle sur l'environnement (Bakker et al., 2017, p. 275).

## **1. Le support social**

### **Le support social reçu et le support social perçu**

Le support social s'articule généralement autour de trois dimensions.

*La dimension structurale correspond au nombre et à la composition des liens interpersonnels [...]. La dimension fonctionnelle comprend les types d'assistance (disponibles ou réellement reçus) : le support émotionnel, évaluatif, informationnel, et instrumental. Enfin, la nature du support reflète (a) la satisfaction du support reçu, (b) la direction ou le degré de réciprocité entre les membres du réseau, et (c) si le réseau d'interaction est aidant ou conflictuel. (Vrabc, 1997, p. 384, traduction personnelle)*

La dimension fonctionnelle peut être mesurée de deux manières : « Selon les objectifs de l'étude, les chercheurs peuvent être intéressés à évaluer le support perçu ou le support reçu » (Gottlieb & Bergen, 2010, p. 511). « Le support perçu fait référence à la perception de la disponibilité du support quand on en a besoin, alors que le support reçu fait référence aux échanges de ressources de support » (Uchino, Bowen, Carlisle & Birmingham, 2012, p. 549).

Récemment, des données ont apporté des preuves illustrant cette distinction entre le support social perçu et reçu (del-Pino-Casado, Frias-Osuna, Palomino-Moral, Ruzafa-Martinez & Ramos-Morcillo, 2018). Les auteurs ont conduit une méta-analyse avec pour

objectif d'analyser le lien que le support social, d'une part perçu et d'autre part reçu, entretenait avec la charge subjective. Il est à noter que la notion de charge subjective fait référence à « un état caractérisé par la fatigue et le stress, et dans le cadre duquel les contacts sociaux, les ajustements de rôle et [...] l'auto-estime sont perçus comme limités » (Zarit, Reever & Bach-Peterson, 1980, cité par del-Pino-Casado et al. p. 3). Cette recherche réunissait 56 études dont les échantillons étaient composés d'aides-soignants informels auprès d'adultes et de personnes âgées. Les résultats ont fait apparaître des liens de natures différentes entre la charge subjective et le type de support social, selon qu'il était perçu, ce qui donnait lieu à un lien modéré ( $r = -.36$ ), ou reçu, ce qui faisait apparaître un lien très petit ( $r = -.05$ ). Ces résultats ont amené les auteurs à conclure que le support social perçu et le support social reçu ne sont pas des construits redondants.

On relève par ailleurs, dans une méta-analyse consacrée aux liens entre le support social et le sommeil, que la mesure la plus utilisée est le support perçu, ceci dans 84% des études, pour 10% des mesures consacrées au support reçu (de Grey, Uchino, Trettevik, R. Cronan, & Hogan, 2018).

### **Définition et dimensions du support social perçu dans la sphère du travail**

Le support social a été défini comme « le niveau global d'interactions sociales aidantes disponibles pour le travail et émanant des collègues et du superviseur » (Karasek & Theorell, 1990, cités par Othman et Mohd Nasurdin, 2013, p. 1085).

Le *support social du superviseur* représente l'implication, l'intérêt et l'aide que le superviseur porte aux travailleurs (Way, 2008, cité par Merrick, Duffield, Baldwin & Fry, 2012). Il s'agit d'un « construit relatif à l'échange social, dans lequel l'employé perçoit le degré auquel le superviseur valorise ses contributions et prend soin de son bien-être » (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002, cités par Othman et al., 2013, p. 1085). Le *support social des collègues* correspond quant à lui au niveau de confiance, de cohésion et d'aide sociale et émotionnelle apportée par les collègues (Way, 2008, cité par Merrick et al, 2012).

Le *support organisationnel* a été ajouté à ces deux dimensions et est défini comme « les croyances de l'employé quant au degré selon lequel son organisation valorise ses contributions et se soucie de son bien-être » (Eisenberger, Huntington, Hutchison et Sowa, 1986, p. ?). Un tel support peut être mis en avant grâce au fait qu' « il assure que de l'aide sera disponible de la part de l'organisation lorsqu'il est nécessaire de mener à bien un travail

de façon efficace et pour gérer des situations stressantes » (George & al., 1993, cité par Stinglhamber & Vandenberghe, 2003, p. 251).

### **Conséquences du support social**

Le support social a des conséquences de bien-être multiples qui touchent parfois la performance au travail de façon indirecte. Ainsi, une méta-analyse rassemblant 61 études ( $N_{\text{total}} = 105,437$ ) a mis en avant des liens significatifs entre le support social et la qualité du sommeil (de Grey, Uchino, Trettevik, R. Cronan, & Hogan, 2018).

Par ailleurs, Tinatin (2018) a montré que des taux élevés de support social mesurés sur des professionnels de la santé en formation étaient corrélés négativement avec les dimensions du burnout d'épuisement émotionnel et de cynisme. Foy (2016) a quant à lui conduit une étude dans une haute école irlandaise sur une population d'universitaires, chercheurs et équipe de support ( $N = 1420$ ), et a mis en évidence une relation négative entre le support social et le stress au travail.

### **Support social et engagement au travail**

Dans cette sous-section, nous présentons trois exemples d'études qui illustrent la relation entre le support social perçu et l'engagement.

Afin d'explorer le rôle médiateur de l'engagement dans la relation entre le support social perçu et des résultats de bien-être comme la satisfaction au travail, le stress perçu et les problèmes de sommeil, Caesens, Stinglhamber et Luypaert (2014) ont administré un questionnaire en ligne à 343 étudiants doctorants. Les résultats ont montré l'existence de liens positifs significatifs entre l'engagement et le support perçu de l'organisation ( $r = .26$ ) et du supérieur ( $r = .26$ ). Aucun résultat significatif n'est apparu quant au support des collègues.

Des tendances similaires ont été mesurées sur un échantillon de 402 infirmières travaillant pour trois hôpitaux généraux dans la péninsule de Malaisie (Othman et al., 2013). Les résultats ont montré que le support perçu du supérieur était corrélé positivement avec l'engagement ( $r = 0.20$ ) ; le support perçu des collègues ne lui étant pas significativement lié. Le support de l'organisation n'a pas été mesuré lors de cette étude.

Enfin, des données interculturelles ont permis de montrer que le support organisationnel perçu est corrélé positivement avec l'engagement au travail, ceci à travers des pays comme l'Afrique du Sud, l'Allemagne, l'Indonésie, les Pays-Bas et la Roumanie (Meyers, Adams, Sekaja, Buzea, Cazan, Gotea, Stefenel & van Woerkom, 2018).

## **2. Le capital psychologique**

### *1. La psychologie positive et l'émergence du capital psychologique*

Au début de ce siècle, des scientifiques ont fait remarquer que la psychologie se focalisait essentiellement sur le modèle de la maladie, se consacrant presque exclusivement au rétablissement des troubles mentaux et des comportements dysfonctionnels, et très peu sur la facilitation d'un fonctionnement normal et sur la croissance et le développement de l'individu en santé (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Des questions portant sur ce qui rendait les gens heureux, productifs, créatifs, capables de vivre, de travailler et d'aimer, restaient secondaires. Ainsi, Seligman lança un appel pour une « psychologie positive » en 1998 dans le but d'attirer l'attention sur de telles questions (Seligman et al., 2005).

Dans la foulée, durant les deux dernières décennies, la communauté scientifique s'est penchée abondamment sur différents aspects de la psychologie positive, parmi lesquels figurent de nombreuses applications dans le champ des organisations et du travail.

Dans cette section, nous dressons un aperçu de l'évolution des vingt dernières années qui ont vu le capital psychologique se positionner à la pointe de la recherche et de l'intervention en psychologie organisationnelle.

#### 1.1. Le courant du savoir organisationnel positif

Ce courant s'est développé suite à l'appel de Seligman (1998) avec pour fil conducteur de se concentrer sur les dynamiques menant à des performances individuelles et organisationnelles exceptionnelles. Un exemple typique de thème abordé est le développement des forces humaines qui produisent la résilience (Cameron & Caza 2004, cité par Luthans et al., 2017). Si cette approche recommande de façon générale d'accorder plus d'importance au positif qu'au négatif, elle ne nie pas l'existence de la négativité, et ne l'oppose pas forcément à la positivité sur un continuum.

Cameron (2008, p. 13) explique que l'humain a toujours un biais de prévalence vers la négativité, lui accordant attention et ressources à cause de son caractère urgent. Il est donc nécessaire de souligner la positivité, parce que l'attention ne se porte pas spécialement sur elle au premier abord.

#### 1.2. L'étude des comportements organisationnels positifs

Il s'agit de l'étude et l'application des ressources humaines positivement orientées, des forces et des capacités psychologiques, qui peuvent être mesurées, développées, et gérées

efficacement pour l'amélioration de la performance sur le lieu de travail (Luthans 2002). Cinq critères ont été énoncés : être (1) soutenu par une théorie et des preuves afin de se prêter à l'étude scientifique ; (2) positivement orienté et donc consistant avec la psychologie positive, le courant du savoir organisationnel positif, et d'autres courant positifs de recherche ; (3) mesurable en termes de fiabilité et de validité ; (4) ouvert au développement et au management ; (5) en lien avec des attitudes de travail, des comportements et des performances mesurables et désirables.

## 2. Définition du capital psychologique

*État de développement psychologique positif d'un individu qui est caractérisé par (1) le fait de ressentir de la confiance (auto-efficacité) en vue de mettre en œuvre les efforts nécessaires pour relever avec succès le challenge constitué par une tâche ; (2) faire une attribution positive (optimisme) à propos du succès présent ou à venir ; (3) persévérer en direction des objectifs et, quand c'est nécessaire, rediriger les chemins menant aux buts (espoir) afin de les atteindre avec succès ; (4) se maintenir et rebondir, et même au-delà, lorsque l'on est assailli par les problèmes et l'adversité (résilience), ceci pour atteindre le succès. (Luthans et al., 2007 p. 3)*

Les quatre dimensions sont régulièrement désignées dans la littérature par l'acronyme HERO, au sein duquel la lettre « H » correspond à l'espoir (*hope*), « E » à l'(auto-)efficacité (*efficacy*), « R » à la résilience (*resilience*) et « O » à l'optimisme (*optimism*). Elles sont développées au point 4 de cette section.

Le capital psychologique est situé « au-delà du capital humain et du capital social, [...] respectivement en relation avec *ce que* l'individu connaît et *qui* l'individu connaît. Le PsyCap est concerné par *qui l'individu est* et *qui l'individu va devenir* » (Luthans et al., 2007, p. 20). Les auteurs n'opposent pas ces concepts. Ils les considèrent même de façon synergique, intégrant les trois pour actualiser le potentiel humain sur le lieu de travail. Par exemple, bon nombre des atouts nécessaires à la construction et au maintien de la résilience sont des éléments du capital humain, comme le savoir, les capacités, les habilités et expériences. En outre, les antécédents de la résilience incluent des éléments qui relèvent du capital social, comme le fait de disposer d'un vaste réseau.

La définition ci-dessus le mentionne : le capital psychologique est un état. Ceci lui confère des caractéristiques de plasticité et de malléabilité, ce qui a deux conséquences



principales. D'abord, il peut changer avec le temps ; Avey, Luthans, Smith & Palmer (2010), par exemple, l'ont montré dans un design longitudinal. Ensuite, il est possible de le développer grâce à des interventions dont l'efficacité – démontrée (Lupşa, Vîrğa, Maricuţoiu & Rusu, 2019) – est abordée au point consacré aux conséquences du capital psychologique.

### 3. Un facteur de second ordre et quatre dimensions

Le capital psychologique incorpore les ressources psychologiques positives qui satisfont au mieux aux critères d'inclusion des comportements organisationnels positifs (Luthans & Youssef 2004), à savoir les quatre facteurs HERO. Il a été vérifié empiriquement, au moyen de la technique de l'analyse factorielle confirmatoire, que quand ces quatre ressources sont combinées, elles forment un construit central, d'ordre supérieur. Il s'agit du capital psychologique, facteur de second ordre qui intègre les mécanismes des quatre sous-dimensions qu'il explique (Luthans et al, 2007). Ce point de vue est consistant avec la notion de ressources caravanes, c'est-à-dire des « ressources psychologiques qui peuvent voyager ensemble et interagir de façon synergétique pour produire des manifestations différenciées au cours du temps et au travers des contextes » (Hobfoll, 2002, cité par Luthans et al., 2017, p. 343).

Les dimensions du PsyCap ont une validité convergente (Luthans et al., 2017), ce qui signifie qu'elles ont des points communs, comme le sens du contrôle, l'intentionnalité et la poursuite agentic de buts. Elles partagent aussi le thème de « l'appréciation positive des circonstances ainsi que la probabilité de succès basée sur des efforts motivés et la persévérance » (Luthans et al. 2007, p. 550). Par exemple, les individus optimistes envisagent la probabilité qu'ils rencontrent le succès comme élevée. Les (auto-)efficaces choisissent quant à eux intentionnellement des buts qui ont un caractère de défi et sont motivés pour les accomplir. Les gens qui ont un score élevé sur la dimension « espoir » favorisent la poursuite de multiples chemins au travers de leurs buts. Les personnes résilientes, quant à elle, récupèrent des revers et peuvent avancer quand des chemins sont bloqués. Ensemble, ces ressources vont aider à maintenir et à internaliser le sens du contrôle et l'intentionnalité alors que les buts seront poursuivis et atteints.

Ces ressources psychologiques positives de premier ordre ont aussi une validité discriminante, ce qui signifie qu'elles ont des caractéristiques particulières à chacune d'entre-elles. « En termes analytiques, c'est au travers de la validité discriminante des capacités individuelles du PsyCap que chacune d'entre-elles ajoute sa variance et devient additive au PsyCap global » (Luthans et al., 2007, p. 19).

Trois exemples pour illustrer la validité discriminante. Premièrement, il a été montré, d'une part, que les individus qui ont des scores élevés aux dimensions « espoir » et « (auto-)efficacité » tendent à être proactifs de nature. D'autre part, ceux qui ont des scores élevés en résilience seraient habituellement réactifs et se mettraient en action après qu'une situation, positive ou négative, ait été rencontrée. Signalons que, au XIX<sup>ième</sup> siècle déjà, Nietzsche (1889) opérait cette distinction entre ce qu'il appelait les forces actives et réactives. Le philosophe allemand ne les opposait pas sur un continuum et expliquait que l'accomplissement personnel passait par une harmonisation des deux. Deuxièmement, l'espoir et l'(auto-)efficacité sont l'apanage d'individus qui partagent un focus interne, alors que l'optimisme et la résilience correspondent à des sujets plus orientés vers l'extérieur. Troisièmement, les « chemins de pouvoir » (cf. infra) constituent une particularité unique à l'espoir.

Cette validité discriminante a été établie empiriquement, non seulement dans le cadre de l'analyse du PsyCap (Luthans et al. 2007), mais aussi, de façon plus générale, dans la littérature consacrée à la psychologie positive (e.g. Gallagher & Lopez, 2009). Toutefois, il convient de noter que, même si ces dimensions sont discriminantes par elles-mêmes, elles contiennent plus de mécanismes communs que différents.

#### 4. Description des quatre dimensions HERO

##### L'espoir

Snyder, Irving et Anderson (1991, p. 287) ont défini l'espoir comme « un état motivationnel positif basé sur deux dimensions interactives liées au succès : l'*agency*, qui fait référence à l'énergie dirigée vers l'objectif, et le *pathways*, qui désigne la planification en vue d'atteindre les objectifs ». Ainsi, l'*agency*, qui constitue la composante *pouvoir de la volonté*, génère la détermination à identifier et à accomplir les buts, alors que le *pathways*, ou la composante *pouvoir du chemin*, suscite la création de chemins alternatifs pour remplacer ceux qui pourraient avoir été bloqués dans le processus de poursuite des buts. Les modes de pensée *agency* et *pathways* sont positivement corrélés, additifs et réciproques. Aucun des deux ne définit l'espoir à lui seul ; aucun des deux n'est synonyme de l'espoir.

Luthans et al. (2007, p. 67) ont étendu le champ du construit « espoir » au contexte du travail en prenant appui sur une série d'études qui établissent des liens entre cette dimension du PsyCap et la performance sur le lieu de travail. Parmi celles-ci, Peterson et Luthans (2003) ont conduit une recherche exploratoire destinée à investiguer les relations entre le niveau

d'espoir des leaders et certaines mesures liées à la performance au travail. Un échantillon de 59 leaders a été sondé et les résultats ont montré que ceux d'entre eux qui avaient des scores élevés sur la dimension *espoir* appartenaient à des unités qui dégageaient plus de profit, et au sein desquelles la satisfaction des subordonnés, ainsi que leur intention de rester en poste, étaient élevées.

#### L'(auto)-efficacité ou confiance

L'(auto)-efficacité fait référence à « la conviction (ou la confiance) d'un individu en ses capacités à mobiliser la motivation, les ressources cognitives, et la séquence d'actions nécessaire pour exécuter avec succès des tâches spécifiques dans un contexte donné » (Stajkovic & Luthans, 1998a, p. 4).

Luthans & Youssef-Morgan (2017) insistent sur l'enracinement de l'(auto)-efficacité dans la théorie sociale cognitive (Bandura, 1997), laquelle énumère plusieurs éléments contribuant au développement de cette dimension : la maîtrise ou l'expérience du succès, les apprentissages [...], la persuasion sociale, le feedback positif, et l'éveil physiologique et psychologique.

Les personnes (auto-)efficaces se distinguent par cinq caractéristiques importantes (Luthans, Youssef-Morgan & Avolio, 2007, p. 38). (1) Elles se fixent des objectifs élevés et se tournent vers des tâches difficiles. (2) Elles accueillent favorablement les défis et se développent au travers de leur résolution. (3) Elles sont hautement auto-motivées. (4) Elles fournissent les efforts nécessaires pour accomplir leurs objectifs. (5) Elles persévèrent quand elles font face à un obstacle.

Les liens entre l'efficacité et la performance au travail ont été examinés dans le cadre de nombreuses études. Cent-quatorze d'entre-elles ont fait l'objet d'une méta-analyse, regroupant un total de 157 échantillons, pour un effectif global de  $N = 21.616$  (Stajkovic & Luthans, 1998b). Les résultats ont indiqué une corrélation significative ( $r = .38$ ) entre les deux variables et les auteurs ont spécifié qu'il s'agissait de la première fois qu'un indicateur de la relation globale entre l'efficacité et la performance était élaboré de façon méta-analytique. Il est à noter que les analyses ont révélé une hétérogénéité intra-groupe significative concernant les corrélations individuelles. Afin d'en tenir compte, les auteurs ont conduit des analyses sur base de deux modérateurs théoriquement validés : le niveau de complexité, modérateur de premier niveau, et le cadre de l'étude (simulation en laboratoire ou analyse de terrain), modérateur de second niveau. Ces deux analyses ont également confirmé l'hypothèse du lien entre l'efficacité et la performance.

Enfin, signalons que Luthans et al. (2007, p. 38) ont choisi d'utiliser les termes « auto-efficacité » et « confiance » de façon interchangeable quand ils font référence à cette dimension du capital psychologique.

### La résilience

Il s'agit du « déploiement de patterns et de processus d'adaptation positifs pour surmonter l'adversité ou des facteurs de risques, en capitalisant des atouts personnels, sociaux et psychologiques » (Matens et al., 2009). Cette définition met en avant les aspects d'apprentissage de la résilience.

D'autre part, on peut également situer la résilience par rapport à des événements à valence positive : « C'est la capacité psychologique positive de rebondir et de se redresser, non seulement dans l'adversité, les conflits et les échecs, mais aussi dans les changements positifs, progrès et augmentations de responsabilité » (Luthans, 2002, cité par Luthans et al., 2007, p. 112). L'auteur souligne le fait que, dans le monde du travail contemporain, l'environnement peut devenir hostile et stressant pour l'individu qui se contente de s'en sortir en réagissant de façon passive. Donc, réduire la résilience à une réponse traditionnelle de survie quand on fait face à l'adversité peut en limiter l'application. Rebondir face à un problème est toujours nécessaire mais pas suffisant. Les travailleurs doivent aussi être capables de prospérer au-delà des difficultés auxquelles ils font face dans le but de rester compétitifs, et ceci en plus des réponses traditionnelles de survie, coping et récupération. (Luthans et al., 2007)

### L'optimisme

Carver et al. (2009, cité par Luthans et al., 2017, p. 342) décrivent l'optimisme comme un point de vue globalement positif qui produit des attentes positives. Seligman (1998) précise qu'il s'agit d'un style explicatif qui attribue les événements positifs à des causes personnelles, permanentes et omniprésentes, et interprète les événements négatifs en termes de facteurs externes, temporaires et spécifiques à la situation.

Si Luthans et al. (2007) ne contredisent pas ce qu'il qualifie de « signification de surface » (p. 87), terme qu'ils utilisent pour faire référence au focus sur l'aspect positif, ils vont au-delà et emboîtent le pas de Seligman (1998). Ainsi, ils précisent que l'optimisme ne consiste pas seulement à s'attendre à ce que des choses bonnes arrivent dans le futur. « L'optimisme inhérent au PsyCap dépend des raisons et attributions via lesquelles un individu explique pourquoi des événements ont lieu, qu'ils soient positifs, négatifs, passés, présents, futurs » (Luthans et al., 2007, p. 87).

## 5. Antécédents du capital psychologique

*On a trouvé peu d'études qui mesureraient quoi que ce soit en lien avec la formation du PsyCap. En d'autres termes, peu ont pris en considération ce qui se trouve à la gauche du PsyCap. [...] Il n'y a pas d'examen fait, avec une méthode systématique, des antécédents du PsyCap et qui suggère que cela puisse être fructueux pour la recherche future. (Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011, p. 148)*

Le capital psychologique est un état (cf. supra) et l'on sait que la plupart des états, et/ou états ressources, comptent les traits parmi leurs antécédents (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Toutefois, « on sait très peu du comment et du pourquoi un individu atteint un certain niveau de PsyCap et s'y stabilise » (Avey, 2014, p. 141). On a mis en avant les caractéristiques du travail, les traits de personnalité, un climat organisationnel supportant et le style de leadership, en tant qu'antécédents du PsyCap. Et si des modérateurs démographiques comme l'âge, le genre, et l'ancienneté dans la place sont souvent contrôlés, il est rare qu'un lien avec le PsyCap soit avéré et, quand il l'est, la relation est souvent faible (Avey, 2014).

Avey a toutefois mis en évidence quatre types d'antécédents du capital psychologique dans le cadre de ses travaux de 2014, ceci en étudiant un échantillon de 1.264 ingénieurs travaillant pour des firmes du secteur de l'aérospatial dans le Nord-Ouest des Etats-Unis. Les résultats montraient que les différences individuelles expliquaient 45% de la variance du PsyCap, la supervision 32%, les caractéristiques du travail 12% et des données sociodémographiques, prises ensemble, 2%. Une étude similaire (Avey, 2014) fut conduite en Chine sur un échantillon de 529 employés du secteur des technologies et confirma les deux premières tendances concernant les différences individuelles et la supervision mais pas celle concernant les données sociodémographiques. Les caractéristiques du travail n'ont pu être mesurées dans cette réplique.

En ce qui concerne les variables sociodémographiques, il y a des résultats contradictoires. Ainsi, si Avey (2014) n'a pas pu identifier de différence au niveau du genre dans chacune des deux études mentionnées ci-dessus, Heitler (2013) en avait mesuré sur un échantillon de 217 étudiants d'un business collège de Budapest, au sein duquel des scores différents entre les femmes et les hommes sont apparus au niveau du score global du PsyCap et sur la dimension d'efficacité.

Il existe un contraste entre le nombre restreint de publications traitant les antécédents du capital psychologique et l'abondance qui caractérise la littérature abordant la question de ses conséquences en termes de bien-être, qui semble relever d'une importance cruciale dans le monde du travail. Luthans et al. (2017) expliquent que les managers et les décideurs des organisations ont en effet besoin de preuves sur lesquelles s'appuyer pour répondre à la question de savoir comment le PsyCap peut influencer le résultat net. Cette orientation vers le résultat est consistante avec le critère du courant des comportements organisationnels positifs qui souligne l'importance de s'appuyer sur des performances mesurables et désirables.

#### 6. *Capital psychologique et bien-être au travail*

Avant de nous concentrer sur le champ du bien-être au travail, précisons que le capital psychologique est prédictif de résultats de santé dits objectifs. Ainsi, des relations négatives ont été mises en évidence entre le PsyCap et des mesures d'indice de masse corporelle (BMI) et de taux de cholestérol, ainsi que des liens positifs avec le taux de satisfaction de la santé (Luthans et al., 2013). Par ailleurs, une relation négative entre le PsyCap et les symptômes de dépression a été établie, notamment en 2014 dans une étude portant sur 1.210 professeurs d'université chinois (Shen et al., 2014).

Nous reprenons notre focus sur le bien-être au travail avec une méta-analyse (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011) portant sur 51 échantillons indépendants, équivalents à 12.567 sujets, qui a révélé des liens positifs que le PsyCap entretenait avec la performance des employés, qu'elle soit auto rapportée, évaluée par le superviseur ou bien objective, ainsi qu'avec des attitudes désirables, comme la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel et le bien-être psychologique, et enfin avec des comportements de citoyenneté organisationnels. Des relations négatives ont également été établies avec des comportements indésirables, comme la déviance, et avec des attitudes de la même valence, comme le cynisme, l'intention de quitter son emploi, le stress professionnel ou l'anxiété.

En 2014, Newman, Ucbasaran, Zhu & Hirst ont établi une revue de littérature qui portait sur 66 études publiées entre 2004 et 2014. Des liens entre, d'une part, le PsyCap et, d'autre part, des mesures d'attitude de comportement positifs, ont été établis aux niveaux de l'individu, l'équipe et l'organisation.

Ces deux études portaient sur un large spectre d'employés en manufactures, services, organisations publiques et organisations non gouvernementales, et couvraient un panel de

cultures de types différents (Luthans et al., 2017). Si ces travaux s'inscrivent pour la plupart dans des designs transversaux, des preuves soutenant l'existence de liens entre le PsyCap et le bien-être au travail d'un point de vue général (Avey et al., 2010) ainsi qu'avec la performance (Peterson & Zhang, 2011, cité par Luthans et al., 2017, p. 349) ont été établies dans le cadre de designs longitudinaux également.

Ces exemples sont illustratifs d'une vague d'études qui a contribué à nourrir la réflexion sous-jacente à la construction d'interventions destinées à améliorer le bien-être au travail via des actions sur le capital psychologique des travailleurs. Une méta-analyse récente a évalué l'efficacité de telles interventions, notamment en cherchant des liens qu'elle entreprendrait avec le bien-être et la performance (Lupşa, Vîrga, Maricuţoiu & Rusu, 2019). Quarante-et-une études ( $N_{\text{total}} = 3.911$ ) ont rencontré les critères d'inclusion et l'effet global des interventions sur le PsyCap s'est avéré significatif. Des analyses séparées ont aussi révélé des effets significatifs de taille petite de ces interventions sur l'espoir, l'(auto-)efficacité et l'optimisme, et de taille petite à moyenne sur la résilience. Enfin, l'efficacité subséquente de ces interventions sur le bien-être et la performance s'est aussi avérée significative.

### Relations entre le capital psychologique et les outcomes de bien-être mesurés

#### *Capital psychologique et engagement au travail*

Dans le cadre d'une étude conduite au sud-ouest des États-Unis dans le but d'explorer les facteurs psychologiques affectant l'engagement au travail, Kang et Busser (2018) ont testé un modèle conceptuel des relations entre le climat dans le service, le capital psychologique, l'engagement et les intentions de quitter. Les données ont été recueillies auprès d'un échantillon de 362 membres de personnel hospitalier, employés de première ligne et managers. Les résultats ont mis à jour des différences significatives entre les relations examinées au niveau des employés et des managers, avec notamment un lien direct entre le PsyCap et l'engagement dans le groupe des employés ( $\beta = .45$ ).

Par ailleurs, Tisu, Lupşa, Vîrgă et Rusu (2019) se sont penchés sur des pratiques organisationnelles dans le cadre desquelles on utilise des traits fixes en tant que critères de sélection et des états malléables, comme le capital psychologique, en tant qu'objet d'intervention pour améliorer la performance et la santé des employés. Les auteurs ont testé un modèle de caractéristiques personnelles articulé autour de mesures de la proactivité de la personnalité, de l'évaluation de soi, et du niveau de PsyCap, en vue de prévoir de façon directe l'engagement et de façon indirecte la performance et la santé mentale des travailleurs.

L'échantillon était composé de 365 employés d'organisations privées situées en Roumanie et appartenant aux secteurs des services de télécommunication, de l'industrie automobile, des services médicaux et du tourisme. Les résultats ont fait apparaître un lien significatif direct entre le niveau de PsyCap et l'engagement ( $\beta = .31$ ).

#### *Capital psychologique et burnout*

En Chine, un modèle de médiations multiples entre le PsyCap, l'engagement organisationnel, le burnout, et des symptômes d'anxiété, a été exploré sur base de données émanant d'un échantillon de 1.354 infirmières de la province de Heilongjiang (Zhou, Yang, Qiu, Yang, Pan, Ban, Qiao, Wang & Wang, 2018). Un lien négatif entre le PsyCap et le niveau de burnout a été mis à jour.

Une recherche précédente, qui utilise le même type de design, à savoir les médiations multiples, a montré que la relation entre le PsyCap et la santé mentale de 384 infirmières iraniennes était médiée par le burnout (Estiri, Nargesian, Dastpish, & Sharifi, 2016). Plus précisément, les résultats ont permis d'établir des preuves de l'existence d'une relation négative entre le PsyCap et le burnout.

Enfin, en se penchant sur un échantillon de 165 infirmières travaillant en Ontario et ayant au maximum un an de pratique professionnelle, Laschinger & Grau (2012) ont montré un lien direct négatif a entre le PsyCap et la dimension d'épuisement émotionnel du burnout.

#### Le capital psychologique en tant que modérateur

Afin d'évaluer si le capital psychologique peut protéger contre les effets négatifs des conditions de travail et renforcer leurs effets positifs, Garcia, Molina et Marco (2019) ont consulté 1647 sujets travaillant pour 42 organisations espagnoles différentes appartenant aux secteurs secondaire et tertiaire. Dans le cadre de leurs mesures, ils ont opéré une distinction entre les effets que peuvent avoir des variables comme l'autonomie, la variété des compétences, la signification du travail, le feedback sur le travail et le processus d'information sur, d'une part, la satisfaction intrinsèque au travail et, d'autre part, la satisfaction extrinsèque, ceci en prenant en considération le rôle modérateur du PsyCap dans ces relations. À l'examen des interactions, il s'avère que le PsyCap renforce les effets positifs de l'autonomie ( $\beta = .07$ ), du processus d'information ( $\beta = .11$ ), et du feedback ( $\beta = -.008$ ), ceci sur la satisfaction intrinsèque, et affaiblit l'effet négatif du processus d'information sur la satisfaction extrinsèque ( $\beta = .11$ ). Toutefois, le PsyCap augmenterait l'effet négatif de la signification sur la satisfaction extrinsèque ( $\beta = .08$ ). Dès lors, les auteurs ont conclu que



l'enrichissement du travail pourrait être bénéfique pour la satisfaction intrinsèque, particulièrement pour les sujets ayant un capital psychologique élevé, mais pourrait être négatif pour la satisfaction extrinsèque.

En Chine, second plus gros producteur de charbon au monde, la sécurité des mineurs est une question sur laquelle des chercheurs (Yu & Li, 2018) se sont penchés en partant du principe que les tensions relatives à l'influence de la vie professionnelle sur la vie privée pourraient avoir des conséquences en termes d'accident. Pour ce faire, ils ont exploré la relation entre le conflit travail-famille et la santé mentale sur un échantillon de 986 mineurs de la province de Shanxi, avec notamment comme objectif de voir si le capital psychologique pouvait y jouer un rôle modérateur. Les résultats ont montré que le conflit travail-famille était positivement lié à des symptômes d'anxiété et de dépression et que le capital psychologique pouvait modérer ces impacts délétères. Plus précisément, les effets d'interaction montraient que le PsyCap contribuait à diminuer l'impact du conflit sur les symptômes d'anxiété ( $\beta = .08$ ) et sur les symptômes de dépression ( $\beta = .13$ ).

### **1. QUESTION DE RECHERCHE, HYPOTHÈSES ET ANALYSES STATISTIQUES ENVISAGÉES**

Les éléments principaux qui nous ont conduits à notre question de recherche au fil de notre revue de littérature sont les suivants. D'abord, il apparaît que, au sein du processus motivationnel décrit dans le paradigme du JD-R, le support social est un prédicteur de l'engagement au travail. Ensuite, dans le cadre du processus énergétique, décrit dans le même paradigme, des demandes telles que la charge de travail, l'ambiguïté de rôle, les conflits de rôles et l'interférence négative travail-famille, sont des prédicteurs de burnout. Par ailleurs, l'engagement au travail et le burnout sont des outputs de bien-être corrélés avec le capital psychologique. En outre, il existe des exemples de relations montrant que le PsyCap est une ressource qui peut exercer des effets modérateurs dans le cadre du JD-R.

Dès lors, nous avons souhaité tester si le capital psychologique était bien un set de ressources qui, d'une part, pourrait renforcer les effets positifs des caractéristiques de travail au sein du processus motivationnel, et, d'autre part, amener une protection contre les effets négatifs de telles caractéristiques dans le cadre du processus énergétique. En d'autres termes, la question - double - est celle des effets modérateurs du capital psychologiques, ou encore de ses effets dans le cadre d'interactions, d'une part avec le support social, sur l'engagement au travail, et, d'autre part, avec les demandes évoquées ci-dessus, sur le burnout. Ces considérations nous ont menés à poser les hypothèses suivantes :

- Hypothèse 1 - Le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre le support social et l'engagement au travail ; en ce sens qu'un niveau de capital psychologique élevé, combiné à un niveau de support social élevé, contribue à l'augmentation du niveau d'engagement.
- Hypothèse 2 - Le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre la charge de travail et le burnout ; en ce sens qu'un niveau de capital psychologique élevé, combiné à un niveau de charge de travail élevé, contribue à la diminution du niveau de burnout.
- Hypothèse 3 - Le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre l'ambiguïté de rôle et le burnout ; en ce sens qu'un niveau de capital psychologique élevé, combiné à un niveau d'ambiguïté de rôle élevé, contribue à la diminution du niveau de burnout.

- Hypothèse 4 - Le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre les conflits de rôle et le burnout ; en ce sens qu'un niveau de capital psychologique élevé, combiné à un niveau de conflit de rôle élevé, contribue à la diminution du niveau de burnout.
- Hypothèse 5 - Le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre l'interférence négative travail-famille et le burnout ; en ce sens qu'un niveau de capital psychologique élevé, combiné à un niveau d'interférence négative travail-famille élevé, contribue à la diminution du niveau de burnout.

### **Note méthodologique concernant l'analyse des données et la présentation des résultats**

Avant d'aborder les tests de ces hypothèses, ceci dans le chapitre 3 consacré aux analyses et aux résultats, nous présenterons tout d'abord une description de l'échantillon en nous appuyant sur les données sociodémographiques récoltées.

Ensuite, nous présenterons la matrice des intercorrélations, à laquelle nous avons joint les coefficients alpha de chaque échelle, ainsi que les moyennes des scores, écart-types, maximum et minimum. Pour élaborer ces statistiques descriptives, nous avons traité les données à l'aide du logiciel JASP, dans sa version 0.11.1.0.

Nous poursuivrons en présentant les résultats d'une analyse factorielle exploratoire portant sur le Burnout Assessment Tool (Desart, de Witte & Schaufeli, 2017). En effet, c'était à notre connaissance, la première fois qu'il était utilisé dans ce type de travail de fin d'étude.

Enfin, nous présenterons les résultats des analyses qui ont porté sur les effets modérateurs du capital psychologique. Ces tests ont été réalisés à l'aide de la macro « Process » (Hayes, 2013), dans sa version 3.5., combinée au logiciel IBM SPSS Statistics, dans une version temporaire d'évaluation.

Dans le cadre de ces analyses, nous avons eu recours aux moyennes des scores des différentes échelles et sous-échelles.

## **2. POPULATION OBSERVÉE : UN ÉCHANTILLON TOUT-VENANT**

En termes de critères d'inclusion, nous nous sommes tournés vers des sujets qui étaient sous contrat de travail au moment de compléter le questionnaire, ceci afin de recueillir des réponses relatives à des situations collant au mieux à la réalité et à l'actualité. Par ailleurs,

nous avons ciblé des sujets majeurs ; les personnes qui sont occupées professionnellement et ayant moins de 18 ans n'entraient pas en ligne de compte.

Ces critères mis à part, la récolte des données a été effectuée auprès d'un échantillon tout-venant via des réseaux sociaux, sans autre tri et sans classement préalable, ce qui comporte des avantages et des limites dont nous avons voulu tenir compte.

D'une part, cette technique permet de réunir un grand nombre de sujets. Cet aspect ressort notamment d'une étude conduite par Shen, Kiger, Davies, Rasch, Simon et Ones (2011), qui avait pour but d'identifier les caractéristiques des échantillons utilisés dans des études publiées par le *Journal of Applied Psychology* entre 1995 et 2008. Les auteurs ont conclu qu'on pouvait recruter en moyenne deux fois plus de participants en s'adressant au tout-venant, ceci par rapport à une focalisation sur une organisation spécifique, limitées par le nombre d'employés. La moyenne de la taille des échantillons, tout venant et homogènes, étudiés dans le cadre de cette méta-analyse était de N=173. Notre enquête a été complétée par 206 participants (179 données complètes). De façon attendue, ces chiffres sont supérieurs à la moyenne relevée par Shen et al. (2011), ce qui nous a semblé de bon augure car, comme le soulignent Cohen (1988, p. 7), « des augmentations de taille d'échantillon faut augmenter la puissance statistique, la probabilité de détecter le phénomène testé ».

D'autre part, si, par comparaison avec la focalisation sur une organisation particulière, un échantillon hétérogène est plus propice à des généralisations (Shen et al., 2011), le recours à un échantillon homogène permet, quant à lui, de diminuer la probabilité que des facteurs externes influencent les résultats (Berkowitz & Donnerstein, 1982 ; Highhouse, Diab, & Gillespie, 2008). Aussi, dans le cadre d'une étude comparant la validité d'un outil de mesure, le *Job Descriptive Index*, selon le type d'échantillon, Drasgow & Kanfer (1985) indiquent qu'un échantillon hétérogène peut potentiellement provoquer une diminution de la validité de l'étude, étant donné l'existence de variables confondantes. Myers et Hansen (2007, p. 226) expliquent que ce phénomène apparaît « lorsque la valeur d'une variable externe change systématiquement en même temps que la variable indépendante d'une expérience ; c'est une alternative à l'explication des résultats obtenus qui menace la validité interne ».

Nous avons souhaité nous inscrire dans la ligne tracée par Shen et al. (2011), qui expliquent qu'une réflexion au cas par cas est toujours nécessaire, en fonction des caractéristiques de l'étude. Ainsi, dans le but de réduire au mieux la probabilité que la validité soit affectée par de tels phénomènes, nous avons choisi de mesurer onze variables sociodémographiques afin de contrôler leurs effets éventuels.

Par ailleurs, dans le cadre du présent travail, les relations, telles que nous les avons envisagées entre les différentes variables, n'ont, à notre connaissance, pas encore été examinées. Dès lors, il paraissait pertinent de les envisager par le truchement d'une population hétérogène, notamment en vue de fournir des données comportant un caractère général, possiblement utilisables pour de futures recherches et réflexions appliquées à des organisations particulières, voire pour être l'objet de répliques.

### **3. INSTRUMENT DE MESURE**

Notre questionnaire comporte un total de 93 items, ou 94, en fonction du fait que les participants ont été amenés à répondre à la question optionnelle ou non. La partie initiale de l'enquête est destinée à collecter des renseignements à caractère sociodémographique et comporte 11 questions, ou 12, car c'est là que se trouve la question optionnelle. Il s'agit d'une ligne de texte qui apparaît lorsque les participants choisissent la réponse « autre » à la question qui leur demande de préciser le secteur d'activité dans lequel ils travaillent. À partir de la douzième (ou treizième) question, nous proposons une série de 82 items provenant d'outils de mesures qui ont tous été validés scientifiquement.

Nous disposons de versions traduites en français pour chacun des tests, sauf pour ceux qui mesurent l'ambiguïté de rôle et les conflits de rôle. Dans un premier temps, nous avons utilisé la méthode de « traduction contre-traduction » mais il subsistait des différences après la contre-traduction. Nous nous sommes alors tournés vers un traducteur professionnel afin de lever toute ambiguïté sur ce volet.

#### Questions portant sur les données sociodémographiques et socioprofessionnelles

Cette partie du questionnaire compte 11 (ou 12) items dont l'objectif est de recueillir des données concernant des variables sociodémographiques en vue de neutraliser leurs effets éventuels – cet aspect est développé à la section 2 de ce chapitre. Ces informations nous ont également permis de procéder à une description détaillée de l'échantillon. Elles concernent le genre du sujet, l'âge, le degré de formation, le type de contrat de travail, le temps de travail, le secteur d'activité, la taille de l'organisation qui l'emploi en fonction du nombre de travailleurs, l'ancienneté dans l'entreprise, la fonction, les responsabilités d'encadrement, et l'ancienneté dans la fonction.

La plupart des questions sont fermées et se présentent sous forme de questions à choix multiples, avec les propositions de réponses disposées verticalement en boutons de radio, ceci à deux exceptions près. Ainsi, la question consacrée au secteur d'activité se présente sous

forme de menu déroulant, étant donné le nombre considérable de propositions qu'elle comporte. Et c'est dans le cadre de cette question que la réponse « autre » ouvre une ligne de texte, permettant de spécifier le secteur lorsque celui-ci n'est pas repris dans les propositions. L'autre question pour laquelle la réponse est ouverte concerne la fonction occupée par le sujet.

#### Échelle de mesure du burnout

Nous avons utilisé le Burnout Assessment Tool (Desart, De Witte, & Schaufeli, 2018) et mesuré les 4 dimensions constitutives du cœur du burnout décrites au chapitre 1, soit un total de 23 items. Ils sont scorés de 1 (jamais) à 5 (toujours) et il n'y a pas d'item inversé.

Il est à noter que pour l'ensemble des tableaux qui présentent les différents outils au fil de cette section, la colonne « I » renseigne le nombre d'items par dimension.

**Tableau 4. Échelle de mesure du burnout**

<b>Dimensions</b>	<b>I</b>	<b>Exemples d'item</b>
Épuisement	8	Tout ce que je fais au travail me demande beaucoup d'efforts.
Distance mentale	5	Je ressens de l'indifférence à propos de mon travail.
Contrôle émotionnel altéré	5	Il m'arrive d'être en colère ou triste au travail sans vraiment savoir pourquoi.
Contrôle cognitif altéré	5	J'oublie des choses et je suis distrait(e) au travail.

#### Échelle de mesure de l'engagement au travail

Nous avons utilisé la version courte de l'Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002), qui comporte 3 dimensions pour un total de 9 items. Ils sont scorés de 0 (jamais) à 6 (toujours, tous les jours) et ne comporte pas d'items inversés.

**Tableau 5. Échelle de mesure de l'engagement au travail**

<b>Dimensions</b>	<b>I</b>	<b>Exemples d'items</b>
<b>Vigueur</b>	3	Je me sens fort(e) et vigoureux(se) pour faire ce métier.
<b>Dévouement</b>	3	Je suis fier(ère) du travail que je fais.

<b>Absorption</b>	3	Je suis littéralement plongé(e) dans mon travail.
-------------------	---	---

### Échelle de mesure du support social

Nous avons utilisé le Multidimensional Scale of Perceived Social Support (Stinglhamber & Vandenberghe, 2003), qui est une version adaptée du questionnaire de support social perçu d'Eisenberger (1986). Neuf items sont répartis sur 3 dimensions et scorés de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) sur une échelle de Likert ; aucun d'entre eux n'est inversé.

**Tableau 6. Échelle de mesure du support social**

<b>Dimensions</b>	<b>I</b>	<b>Exemples d'items</b>
<b>Le support perçu de la part de l'organisation</b>	3	Mon entreprise est réellement soucieuse de mon bien-être.
<b>Le support perçu de la part du supérieur</b>	3	Mon supérieur prend réellement en considération mes objectifs et mes valeurs.
<b>Le support perçu de la part des collègues</b>	3	Mes collègues valorisent ma contribution à l'efficacité générale de mon entreprise.

### Échelle de mesure du capital psychologique

Nous avons utilisé la version courte du Psychological Capital Questionnaire (Luthans, Avolio & Avey, 2007) qui comporte 12 items répartis sur 4 dimensions. Ces items sont scorés entre 1 (pas du tout d'accord) et 6 (tout à fait d'accord) et aucun d'entre eux n'est inversé.

**Tableau 7. Échelle de mesure du capital psychologique**

<b>Dimensions</b>	<b>I</b>	<b>Exemples d'items</b>
<b>(Auto-)efficacité</b>	3	Je me sens confiant(e) lorsque je présente des informations à un groupe de collègues.
<b>Espoir</b>	4	Je peux penser à beaucoup de moyens d'atteindre mes objectifs de travail.
<b>Résilience</b>	3	Je prends souvent avec sérénité les choses stressantes.
<b>Optimisme</b>	2	Je suis optimiste sur ce qui va m'arriver dans le futur en ce qui concerne le travail.

### Échelle de mesure de la charge de travail

Nous avons utilisé l'échelle de la dimension « Efforts » du « Questionnaire du Déséquilibre Efforts-Récompenses » (Siegrist et al., 2004). Elle comporte au total 6 items scorés entre 1 (pas du tout d'accord) et 4 (tout à fait d'accord), et aucun d'entre eux n'est inversé. En voici un exemple : « Au cours des dernières années, mon travail est devenu de plus en plus exigeant ». L'item optionnel, concernant la charge de travail physique, que nous avons choisi d'inclure dans notre questionnaire pour les raisons invoquées dans la revue de littérature, se présente comme suit : « Mon travail exige des efforts physiques ».

### Échelles de mesure des demandes liées aux rôles

La « Role Conflict and Role Ambiguity Scales » (Rizzo, House & Lirtzman, 1970) a récemment été utilisée, notamment par Fichter (2010) et Moss (2015), qui en ont fait usage via une version courte comportant 14 items. C'est cette version courte que nous avons introduite dans notre questionnaire. Les six premiers items mesurent l'ambiguïté de rôle, et plus le score est bas, plus l'ambiguïté est élevée. Les huit items suivants mesurent les conflits de rôles, et plus le score est élevé, plus il y a conflit. Ils sont scorés de 1 (jamais vrai) à 7 (toujours vrai) et aucun d'entre eux n'est inversé.

**Tableau 8. Échelles de mesure des demandes liées aux rôles**

<b>Dimensions</b>	<b>I</b>	<b>Exemples d'items</b>
<b>Ambiguïté</b>	6	Les buts et objectifs sont clairs et planifiés dans le cadre de mon travail.
		Je sais quelles sont mes responsabilités.
<b>Conflit</b>	8	Je dois faire des choses qui devraient être faites différemment.
		Je reçois des demandes incompatibles de deux ou plusieurs personnes.

### Échelle de mesure de l'interférence négative du travail sur la famille

Cette échelle émane du SWING (Survey Work-Home Interaction-Nijmegen) mis au point par Geurts, Taris, Kompier, Dikkers, Van Hoof et Kinnunen (2005) et traduit en français par Hansez, Etienne et Geurts (2006). Le SWING comporte 27 items répartis en quatre échelles permettant d'évaluer quatre types d'interactions travail-famille et qui sont abordées dans le chapitre 1. Conformément aux choix théoriques développés dans ce chapitre 1, nous



avons utilisé l'échelle mesurant l'interaction négative travail-famille. Elle est composée de 9 items, comme par exemple « Vous êtes irritable à la maison parce que votre travail est exigeant » ou encore « Vous devez annuler des projets avec votre conjoint/famille/ami à cause d'engagements liés au travail ». Les réponses sont situées sur une échelle de Likert en 4 points, allant de 1 (jamais) à 4 (toujours). Aucun item n'est inversé.

#### **4. PROCÉDURE**

Préalablement à toute démarche de récolte de données, nous avons introduit une demande d'avis auprès du comité d'éthique de la Faculté de Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Éducation de l'Université de Liège. Un avis favorable nous a été transmis dans le courant du mois de janvier 2020.

Nous avons commencé à diffuser l'enquête le 12 février, ceci jusqu'au 3 avril. Le lien vers le questionnaire en ligne a été publié sur les réseaux sociaux Facebook et LinkedIn. Il était accompagné d'une brève description de la recherche (cf. annexe 2). Cliquer sur ce lien menait à la première page du questionnaire qui comprenait, au-delà de la description de l'enquête, un formulaire qui exposait les éléments du consentement éclairé. Ce formulaire se trouve en annexe 3. Les participants n'avaient accès aux premiers items du questionnaire qu'après avoir coché une case, « Je participe », témoignant de leur prise de connaissance de ces informations et de leur accord de participation à l'étude.

## **1. PRÉSENTATIONS DES ANALYSES DESCRIPTIVES**

Pour conduire ces analyses, les données ont été traitées à l'aide du logiciel JASP, dans sa version 0.11.1.0. Il s'agit d'un programme graphique gratuit et open-source destiné à l'analyse statistique. Il produit des tableaux de résultats et des graphiques dans la lignée du style de l'APA. Le développement de JASP est soutenu financièrement par plusieurs universités <sup>(2)</sup> et plusieurs fond de recherches <sup>(3)</sup>.

### 1.1. Description de l'échantillon sur base des données sociodémographiques

#### 1.1.1. Genre

L'échantillon total comporte 179 sujets, dont 46,9% de femmes (N = 84) et 53,1% d'hommes (N = 95).

#### 1.1.2. Âge

Les travailleurs dont l'âge est inférieur à 25 ans représentent 3,4% de l'échantillon (N= 6). Ceux qui ont entre 25 et 34 ans représentent 13,9% des sujets (N=25). Ceux qui ont entre 35 et 44 ans occupent une proportion de 27,4% (N=49). Les travailleurs dont l'âge est situé entre 45 et 54 ans représentent 40,78% de l'échantillon (N=73). Ceux qui ont 55 ans ou plus occupent une proportion de 14,5% (N = 26)

#### 1.1.3. Degré de formation

Les diplômés de l'enseignement secondaire supérieur occupent une proportion de 27,4% (N=49). Viennent ensuite les personnes diplômées de l'enseignement supérieur de type court, qui représentent 36,9% de l'échantillon (N=66). La proportion d'universitaires est de 27,9% (N=50). Enfin, 7,8% des sujets (N=14) ont coché la case « Autre ».

---

<sup>(2)</sup> Les universités d'Amsterdam, de Bern, de Louvain, d'Utrecht, ainsi que l'Université « Nyenrode Business ».

<sup>(3)</sup> Le Conseil européen de la recherche, l'Organisation Néerlandaise pour la recherche scientifique, le Centre pour la science ouverte, et l'Association pour la science psychologique.

#### 1.1.4. Type de contrat

Une fois la diffusion de l'enquête commencée, trois participants, qui déclaraient travailler sous le statut d'indépendant, nous ont interpellés et nous ont amenés à prendre conscience du fait que le panel des propositions de réponses pour la question 4 (« Quel est votre type de contrat ? ») n'était pas suffisamment large (« CDD », « CDI contractuel », ou « CDI statutaire »).

L'annexe 4 présente le contenu des interpellations des trois participants, le message de réponse que nous leur avons apporté, les avantages et les inconvénients que nous avons relevés concernant ce choix, les origines de l'exigüité du panel de réponses proposé, ainsi que des exemples d'hypothèses qui sont à l'origine de l'incertitude tournant autour de cette question.

Ces réserves exprimées, voici la description des données qui ont été collectées dans le cadre de cet item. Ainsi, 13,4% des participants (N=24) seraient liés à leur employeur par un contrat à durée déterminée. 48,0% (N = 86) travailleraient sous contrat à durée indéterminée avec le régime contractuel ; 38,6% (N = 69) auraient le même type de contrat tout en étant statutaires.

#### 1.1.5. Temps de travail

Une large majorité des participants, 83,8% (N=150), effectuent leurs prestations en temps plein ; 6,1% (N=11) en mi-temps. 10,1% (N=18) ont coché la case « autre ».

#### 1.1.6. Secteur d'activité

Pour répondre à cet item, une liste déroulante présentait quinze réponses possibles qui étaient subdivisées en deux parties. La première partie contenait des réponses fermées, à savoir 14 noms de secteurs, comme par exemple « Commerce » ou « Construction ». La deuxième partie était ouverte, ceci par l'entremise de la case « Autres » qui, si elle était cochée, donnait accès à une ligne de texte permettant de préciser le secteur.

Premièrement, en ce qui concerne les réponses à la partie fermée, 16,2 % des participants (N = 29) déclarent travailler dans le secteur de l'action sociale ; 12,8% (N = 23) dans le secteur de la santé ; 11,2% (N = 20 ) dans le secteur de l'administration publique ;

8,9% (N = 16) dans le secteur de l'éducation et de la formation ; 7,3% (N = 13) dans le secteur du commerce ; 5,6% (N = 10) dans le secteur de l'industrie ; le ratio est le même pour le secteur de la finance, des banques et assurances ; 4,5% (N = 8) dans le secteur de la construction ; le ratio est le même pour le secteur des services aux particuliers et aux entreprises ; 3,9% (N = 7) dans le secteur de l'HORECA ; 1,7% (N = 3) dans le secteur de la culture, loisirs et tourisme et idem dans le secteur du transport et de la logistique ; 1,1% (N = 2) dans le secteur de la métallurgie ; 0,6% (N = 1) dans le secteur de l'automobile.

Deuxièmement, 15,6% des répondants (N = 26) ont coché la quinzième proposition, c'est-à-dire la case « Autres ». Des détails concernant le traitement appliqué à ces réponses se trouvent à l'annexe 5.

Globalement, sur base de l'ensemble des données recueillies pour cette question, nous avons procédé à des regroupements en vue d'obtenir 10 modalités, ceci dans le but de contrôler ses éventuels effets en tant que covariée. Le tableau 9 présente ces différentes modalités, leurs effectifs et leurs fréquences. Le détail du traitement qui a amené à leur établissement se trouve également en annexe 5.

**Tableau 9. Modalités de la variable « secteur », leurs effectifs et fréquences**

Catégorie	N	%
Action sociale	29	16,2
Santé	23	12,8
Administration publique	21	11,7
Commerce	16	8,9
Education et formation	16	8,9
Finance, banques et assurances	10	5,6
Industries	10	5,6
Construction	8	4,5
Services aux particuliers et entreprises	8	4,5
HORECA	7	3,9
Divers	31	17,3
Total	179	100

#### 1.1.7. Taille de l'organisation en nombre d'employés

Une proportion de 21,2% des répondants (N = 38) travaillent au sein d'une organisation comptant entre 1 et 9 salariées ; 14,0% (N = 25) au sein d'une organisation comptant entre 10 et 49 salariés ; 17,9% (N = 32) au sein d'une organisation comptant entre 50 et 199 salariés ; 10,1% (N=18) au sein d'une organisation comptant entre 200 et 499

salariés ; 8,9% (N = 16) au sein d'une organisation comptant entre 500 et 999 salariés. Enfin, 27,9% des répondants (N = 50) déclarent travailler au sein d'une organisation comptant 1000 salariés ou plus.

#### 1.1.8. Ancienneté dans l'organisation

Une proportion de 13,4% des répondants (N = 24) travaillent pour leur employeur actuel depuis moins de 2 ans ; 15,1% (N = 27) depuis une période qui varie entre 2 et 4 ans ; 17,3% (N = 31) depuis une période qui varie entre 5 et 9 ans ; 28,5% (N = 51) depuis une période qui varie entre 10 et 19 ans ; 20,1% (N = 36) depuis une période qui varie entre 20 et 29 ans ; 5,6% (N = 10) depuis 30 ans ou plus.

#### 1.1.9. Fonction

Il était demandé aux participants de mentionner leur fonction dans le cadre d'une question ouverte. Nous avons procédé à des regroupements en vue de limiter le nombre de modalités de cette variable, ceci en vue de contrôler ces éventuels effets. Les fréquences obtenues sont les suivantes : 11,7% (N = 21) des participants occupent des fonctions managériales ; 6,7% (N = 12) font partie des dirigeants et le ratio est le même pour les employés ; 6,1% (N = 11) sont enseignants. Il y a 3,3% d'ouvriers et la même proportion de personnes qui se déclarent « responsables ». Enfin, les fonctions de consultant, d'assistant et d'éducateur sont chacune occupées par 2,8% (N = 5) des répondants.

Dans cette classification, il est à noter que nous entendons par « fonctions managériales », non seulement les managers, mais aussi les chefs d'équipes.

Nous avons décidé de ne pas regrouper ces fonctions plus avant. En effet, des regroupements supplémentaires auraient vidés les réponses de leur sens. Si l'hétérogénéité des réponses est une source de richesse et de diversité, elle ne nous a pas permis de les utiliser comme modalités des variables, trop nombreuses, pour les introduire en tant que covariées.

Une liste des réponses recueillies, avec leurs effectifs correspondant, est présentée en annexe 6.

#### 1.1.10. Responsabilités d'encadrement

Une proportion de 55,9% des participants (N = 100) n'ont pas de responsabilités d'encadrement. 18,4% (N=33) exercent des responsabilités sur un ensemble de travailleurs

comptant entre 1 et 5 personnes ; 8,9% (N = 16) sur un ensemble comptant entre 6 et 10 personnes ; 7,8% (N = 14) sur un ensemble comptant entre 11 et 20 personnes ; 3,6% (N = 6) sur un ensemble comptant entre 21 et 49 personnes ; 5,6% (N = 10) sur un ensemble comptant 50 ou plus de 50 personnes.

#### 1.1.11. Ancienneté dans la fonction

17,3% des participants (N = 31) occupent leur fonction actuelle depuis moins de 2 ans ; 16,2% (N = 29) depuis une période qui varie entre 2 et 4 ans ; 20,7% (N = 37) entre 5 et 9 ans ; 29% (N = 52) entre 10 et 19 ans ; 12,3% (N = 22) entre 20 et 29 ans ; 4,5% (N = 8) depuis 30 ans ou plus.

### 1.2. Matrice de corrélations incluant les coefficients alphas de Cronbach

#### Fidélité : les alphas de Cronbach

Ces indices se trouvent sur la diagonale du tableau 9, en caractères gras, et quantifient la consistance interne des tests que nous avons intégrés dans notre questionnaire. En d'autres termes, ils répondent à la question de savoir si les différentes échelles mesurent bien ce qu'elles sont censées mesurer.

Les valeurs des alphas de Cronbach comprises entre 0 et .50 sont traditionnellement considérées comme insuffisantes. Aucune des valeurs calculées n'étant inférieure à .50, nous n'avons pas effectué d'analyse par item, traditionnellement destinée à déterminer quel(s) item(s), et combien d'entre eux, il est pertinent de retirer et/ou ajouter afin d'améliorer la fidélité.

**Tableau 10. Matrice des intercorrélations**

	MOY	SD	MIN	MAX	SS	POS	PSS	PCS	PC	EFF	HOP	RES	OPT	LOAD	AMB	CFL	WHI	BO	EXH	DIS	EMO	COG	WE	VIG	DEV	ABS
SS	3,30	.84	1,00	5,00	<b>.92</b>																					
POS	3,17	1,02	1,00	5,00	.91 ***	<b>.91</b>																				
PSS	3,27	1,03	1,00	5,00	.90 ***	.84 ***	<b>.93</b>																			
PCS	3,48	0,92	1,00	5,00	.73***	.46 ***	.44 ***	<b>.92</b>																		
PC	4,47	.79	2,58	6,00	.58 ***	.55 ***	.47 ***	.45 ***	<b>.89</b>																	
EFF	4,64	.97	1,67	6,00	.30 ***	.30 ***	.23 **	.23 **	.71 ***	<b>.85</b>																
HOP	4,40	.96	1,25	6,00	.58 ***	.56 ***	.49 ***	.43 ***	.90 ***	.51 ***	<b>.84</b>															
RES	4,62	.89	2,00	6,00	.33 ***	.30 ***	.21 **	.35 ***	.78 ***	.42 ***	.60 ***	<b>.66</b>														
OPT	4,13	1,25	1,00	6,00	.59 ***	.56 ***	.54 ***	.40 ***	.75 ***	.31 ***	.64 ***	.48 ***	<b>.84</b>													
LOAD	2,81	.61	1,00	4,00	-.13	-.15	-.01	-.10	0.09	.20 **	.02	.12	-.06	<b>.77</b>												
AMB	5,34	1,06	2,17	7,00	0.51 ***	.49 ***	.48 ***	.32 ***	.64 ***	.46 ***	.64 ***	.39 ***	.49 ***	-0.03	<b>.85</b>											
CFL	3,82	1,35	1,00	7,00	-0.38 ***	-.40 ***	-.36 ***	-.19 **	-.26 ***	-.08	-.31 ***	-.01	-.42 ***	.44 ***	-.31 ***	<b>.85</b>										
WHI	1,86	.61	1,00	3,89	-.034 ***	-.34 ***	-.35 ***	-.17 *	-.31 ***	-.12	-.28 ***	-.20 ***	-.38 ***	.49 ***	-.30 ***	.45 ***	<b>.92</b>									
BO	2,19	.55	1,13	5,00	-.53 ***	-.54 ***	-.54 ***	-.26 ***	-.57 ***	-.32 ***	-.55 ***	-.34 ***	-.59 ***	.16 *	-.52 ***	.49 ***	.58 ***	<b>.93</b>								
EXH	2,59	.66	1,00	5,00	-.39 ***	-.43 ***	-.40 ***	-.14	-.41 ***	-.22 **	-.40 ***	-.23 **	-.43 ***	.28 ***	-.38 ***	.40 ***	.65 ***	.86 ***	<b>.77</b>							
DIS	1,90	.77	1,00	5,00	-.55 ***	-.54 ***	-.54 ***	-.30 ***	-.55 ***	-.27 ***	-.57 ***	-.31 ***	-.56 ***	.01	-.46 ***	.42 ***	.41 ***	.84 ***	.59 ***	<b>.85</b>						
EMO	1,95	.73	1,00	5,00	-.48 ***	-.44 ***	-.48 ***	-.28 ***	-.50 ***	-.32 ***	-.44 ***	-.32 ***	-.52 ***	.17 *	-.49 ***	.43 ***	.44 ***	.80 ***	.56 ***	.61 ***	<b>.85</b>					
COG	2,08	.56	1,00	5,00	-.30 ***	-.32 ***	-.32 ***	-.11 ***	-.43 ***	-.27 ***	-.39 ***	-.26 ***	-.44 ***	-.04	-.40 ***	.33 ***	.29 ***	.73 ***	.49 ***	.57 ***	.46 ***	<b>.84</b>				
WE	5,17	1,27	1,33	7,00	.47 ***	.47 ***	.42 ***	.30 ***	.64 ***	.48 ***	.64 ***	.37 ***	.51 ***	.17 *	.54 ***	-.22 ***	-.25 ***	-.58 ***	-.41 ***	-.66 ***	-.38 ***	-.45 ***	<b>.94</b>			
VIG	5,03	1,26	1,00	7,00	.45 ***	.44 ***	.41 ***	.28 ***	.65 ***	.46 ***	.64 ***	.41 ***	.53 ***	.10	.56 ***	-.27 ***	-.36 ***	-.60 ***	-.51 ***	-.61 ***	-.37 ***	-.43 ***	.91 ***	<b>.82</b>		
DEV	5,34	1,48	1,00	7,00	.47 ***	.46 ***	.41 ***	.31 ***	.63 ***	.46 ***	.61 ***	.38 ***	.50 ***	.17 *	.50 ***	-.20 **	-.22 ***	-.53 ***	-.33 ***	-.64 ***	-.37 ***	-.42 ***	.95 ***	.80 ***	<b>.93</b>	
ABS	5,14	1,35	1,00	7,00	.39 ***	.41 ***	.35 ***	.25 ***	.51 ***	.40 ***	.52 ***	.26 ***	.39 ***	.20**	.45 ***	-.15 *	-.14	-.49 ***	-.31 ***	-.60 ***	-.32 ***	-.42 ***	.93 ***	.74 ***	.84 ***	<b>.86</b>

Note. N = 179. \* p < .05 ; \*\* p < .01 ; \*\*\* p < .001 ; MOY = Moyenne ; SD = Ecart-type ; MIN = Minimum ; MAX = Maximum ; SS = Support social ; POS = Support perçu de la part de l'organisation ; PSS = Support perçu de la part du supérieur ; PCS = Support perçu de la part des collègues ; PC = Capital psychologique ; EFF = (Auto-)efficacité ; HOP = Espoir ; RES = Résilience ; OPT = Optimisme ; LOAD = Charge de travail ; AMB = Ambiguïté de rôles ; CFL = Conflits de rôles ; WHI = Interférence négative travail-famille ; BO = Burnout ; EXH = Epuisement ; DIS = Distance mentale ; EMO = Contrôle émotionnel altéré ; COG = Contrôle cognitif altéré ; WE = Engagement au travail ; VIG = Vigueur ; DEV = Dévouement ; ABS = Absorption ; Indices sur la diagonale en gras = Alphas de Cronbach

### Commentaires sur les moyennes

Les moyennes des scores obtenus par l'ensemble des participants (N = 179) sont élevées pour le capital psychologique et l'engagement au travail, moyennes pour le support social, la charge de travail, le conflit de rôles et le burnout, et faibles pour l'ambiguïté de rôle et l'interférence négative travail-famille.

### Commentaire sur les corrélations

Pour toutes les corrélations qui concernent l'ambiguïté de rôle, la relation est de sens contraire à celle du signe. Ainsi, par exemple, le tableau 10 semble indiquer une corrélation négative ( $r = -.52$ ,  $p < .001$ ) entre l'ambiguïté de rôle et le burnout. Comme nous l'avons expliqué au chapitre 2, des scores élevés (bas) à l'échelle d'ambiguïté correspondent à de faibles (hauts) niveaux de ce construit. Dès lors, nous pouvons dire que la relation est positive et que des scores bas (élevés) d'ambiguïté de rôle correspondent à des scores bas (élevés) de burnout.

À ce stade de l'étude, la pertinence de l'implémentation de tests répondant à la question de l'existence d'interactions mettant en jeu des variables entre lesquelles les corrélations sont faibles, voire très faibles, n'est pas mise en cause. Autrement dit, et par exemple, à la question de savoir si, étant donné que la corrélation entre la charge de travail et le burnout est très faible, il est pertinent de tester notre hypothèse 2 (Le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre la charge de travail et le burnout), nous répondons par l'affirmative. En effet, la littérature montre que l'existence d'effets d'interaction n'est pas subordonnée à la préexistence de corrélations entre les variables concernées. À telle enseigne, nous avons décrit, à la section 3 du chapitre 1, une étude (van der Westhuizen & Bezuidenhout, 2017) montrant que des effets de la surcharge de travail sur le burnout se produisaient quand celle-ci interagissait, d'une part avec l'âge ( $\beta = -.20$ ) et, d'autre part, avec la fonction ( $\beta = -.12$ ), ceci alors qu'aucune corrélation n'avait été mise préalablement en évidence entre la surcharge et le burnout.



## **2. ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DU BAT**

Le Burnout Assessment Tool (BAT), développé par Desart, de Witte & Schaufeli (2017) est un outil récent et c'est la première fois, à notre connaissance, qu'il était utilisé à l'Université de Liège. Nous avons dès lors voulu voir comment évoluaient les variables manifestes qu'il propose au regard des quatre facteurs présumés. Pour ce faire, nous avons effectué une analyse factorielle exploratoire, avec comme méthode d'extraction l'analyse en composantes principales. Nous avons utilisé la méthode de rotation Varimax avec normalisation de Kaiser. La rotation a convergé en 6 itérations.

Les résultats ont montré que le BAT expliquait 60,26% de la variance totale du burnout, avec respectivement 16,82 % pour la composante 1, correspondant à l'épuisement, 15,47% pour la composante 2, correspondant à la distance mentale, 14,03% pour la composante 3, correspondant au contrôle émotionnel altéré, et 13,95% pour la composante 4, correspondant au contrôle cognitif altéré.

Pour 22 des 23 items les loadings se sont avérés bons ; l'item EXH17 pesant plus sur la composante 2 que sur la première, comme annoncé.

**Tableau 11. Matrice des composantes issue de l'analyse factorielle exploratoire du BAT**

<b>Matrice des composantes après rotation</b>				
<b>Items</b>	<b>Composantes</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
EXH12	,681		,334	
EXH13	,571			
EXH14	,768			
EXH15	,678			
EXH16	,578	,444		
EXH17	,370	,528		
EXH18	,645			
EXH19	,749			
DIS20		,714		
DIS21		,634		
DIS22	,327	,632		,313
DIS23		,780		
DIS24		,695		,382
EMO25				,770
EMO26		,351		,696

EMO27				,752
EMO28				,590
EMO29				,741
COG30		,331	,675	
COG31			,707	,310
COG32			,777	
COG33			,746	
COG34			,680	

Note. EXH = Epuisement ; DIS = Distance mentale ; EMO = Contrôle émotionnel altéré ; COG = Contrôle cognitif altéré

### **3. RÉSULTATS DES TESTS PORTANT SUR LES EFFETS MODÉRATEURS**

#### **Introduction**

Ces tests ont été réalisés à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics, dans une version temporaire d'évaluation téléchargée gratuitement, et via laquelle nous avons pu utiliser la macro « Process » (Hayes, 2013), dans sa version 3.5.

Grâce à ces outils technologiques, nous avons notamment été en mesure d'utiliser la méthode du bootstrapping, qui consiste à « recréer de façon répétitive un grand nombre d'échantillons aléatoires à partir des données recueillies, et à faire une estimation empirique des effets dans chacun des nouveaux échantillons. En répétant ce processus, une estimation de la distribution d'échantillon est produite et permet de construire un intervalle de confiance autour des effets » (Preacher & Hayes, 2008, p. 880). Un tel « rééchantillonnage part [donc] des données observées pour produire des résultats, [certes] simulés, mais plus stables et plus précis » (Plonsky, Egbert, & Laflair, 2014, p. 591). L'utilisation de l'intervalle de confiance implique que, lorsque la valeur zéro est comprise entre les bornes inférieure et supérieure, on n'écarte pas  $H_0$  et l'effet sous hypothèse n'est pas confirmé.

Parmi les possibilités de paramétrage proposées par Process, nous avons demandé que 1000 échantillons aléatoires soient générés, et nous avons opté, selon les us et coutumes en sciences humaines, pour un intervalle de confiance de 95%. Par ailleurs, nous avons utilisé le modèle 1 de la macro, c'est-à-dire celui qui prend en compte une relation de modération telle que nous l'avons décrite au chapitre 1.

En ce qui concerne le contrôle des éventuels effets des variables sociodémographiques sur les résultats, chaque fois qu'une relation s'est avérée statistiquement significative, nous avons introduit ces variables en tant que covariées dans l'interface de « Process », une par une, ceci dans l'ordre présenté à la section réservée aux statistiques descriptives. À partir de cette méthode, deux possibilités s'offraient à nous. Soit l'interaction devenait non significative dès que l'ajout d'une covariée faisait apparaître le zéro dans l'intervalle de confiance, et nous stoppions là la démarche. Soit, lorsque nous avons pu aller jusqu'à la fin de la liste des variables sociodémographiques sans que le zéro ne s'insère dans l'intervalle, l'interaction était déclarée significative.

Sur base de nos 5 hypothèses, nous avons testé un total de 180 interactions. En effet, plusieurs des variables étudiées comportaient des sous-dimensions et nous avons testés chacune des relations résultant de tous les croisements possibles. Ainsi, 80 tests ont été

réalisés dans le cadre du processus motivationnel. Ce chiffre est le résultat de la multiplication de 4 (le support social et ses trois dimensions) par 4 (l'engagement au travail et ses trois dimensions) par 5 (le PsyCap et ses 4 sous dimensions). Du côté du processus énergétique, chacune des 4 demandes envisagées a été testée en croisant le burnout ou l'une de ses 4 dimensions avec le PsyCap ou l'une de ses 4 dimensions, ce qui fait un total de (4 X 5 X 5 =) 100 tests. Le détail de la planification de ces tests se trouve en annexe 7.

Dans ce chapitre, les tableaux 11, 13, 15, 16 et 17, présentent, à leur troisième ligne, chacun une des 5 hypothèses principales et, sur les lignes qui suivent, les interactions mettant en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à ces hypothèses et qui se sont avérées significatives – il n'y en n'a pas pour le tableau 15.

### **Hypothèses 1**

Pour rappel, cette hypothèse (H1) s'inscrit dans le cadre du processus motivationnel et pose que le capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre le support social et l'engagement au travail.

**Tableau 12. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 1 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse**

REL	Variables latentes testées			Bootstrapping		Percentile 95%	
	R	OUT	MOD	$\beta$	SE	LLCI	ULCI
H1	SS	WE	PC	-.166	.102	-.388	.019
INT 1	POS	WE	EFF	-.179	.073	-.304	-.018

Note. REL = Nomenclature de la relation ; INT = Interaction ; R = Ressources ; OUT = Résultats en sortie du JD-R ; MOD = Modérateur ;  $\beta$  = Coefficient de l'interaction ; SE = Erreur Standard ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; SS = Support social ; POS = Support perçu de la part de l'organisation ; WE = Engagement au travail ; PC = Capital psychologique ; EFF = (Auto-)efficacité

Si l'hypothèse principale n'est pas confirmée, il s'avère que la dimension « efficacité » du PsyCap joue un rôle modérateur sur la relation entre le soutien social perçu de la part de l'organisation et l'engagement au travail.

### ***Focus sur l'interaction n°1 [POS\*EFF / WE]***

Si une interaction a été mise en évidence, nous nous attendions à un effet booster, en ce sens que l'adjonction d'un niveau d'(auto-)efficacité élevé à un haut niveau de soutien social

perçu de la part de l'organisation, aurait contribué à l'augmentation du niveau de l'engagement. Ce n'est toutefois pas ce que les résultats ont montré, notamment à l'examen des effets conditionnels.

Ainsi, premièrement, nous avons catégorisé le score d'auto-efficacité en trois modalités. Le tableau 12 montre que la relation entre le soutien social perçu de la part de l'organisation et l'engagement est significative aux trois modalités du modérateur, à savoir celle correspondant à sa moyenne diminuée d'un écart-type (3.67), celle correspondant à sa moyenne (4.64), et celle correspondant à sa moyenne augmentée d'un écart-type (5.61).

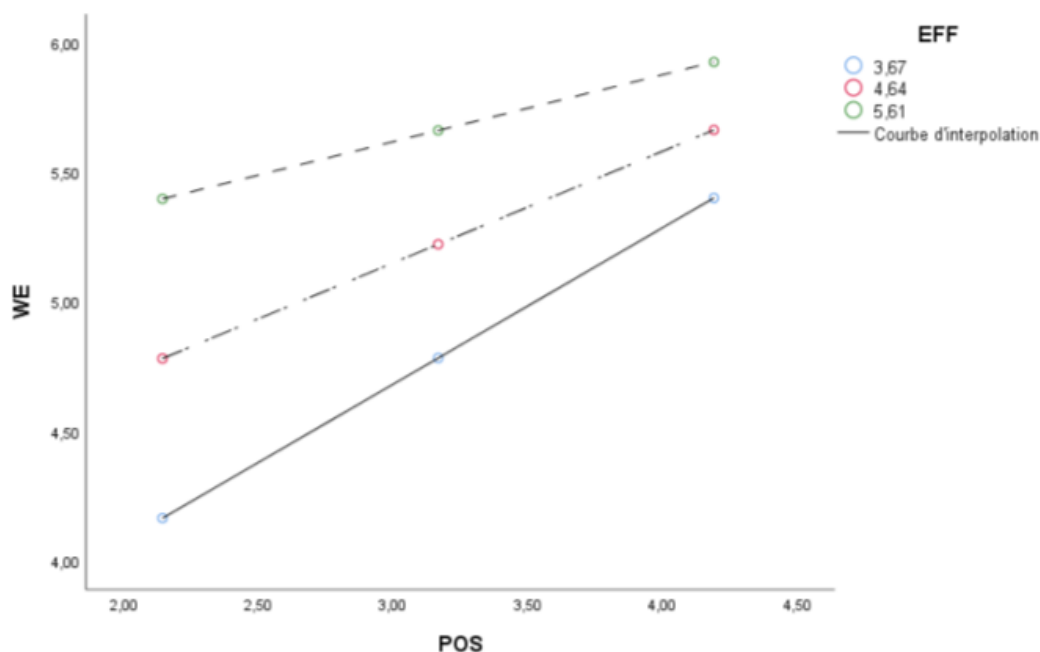
**Tableau 13. Effets conditionnels du soutien social perçu de la part de l'organisation sur l'engagement au travail en fonction des valeurs du modérateur**

	EFF	$\beta$	SE	T	P	LLCI	ULCI
- 1 SD	3.674	.605	.119	5.093	.000	.370	.839
MOY	4.641	.432	.085	5.088	.000	.264	.599
+ 1 SD	5.607	.259	.106	2.444	.016	.050	.467

Note. EFF = (Auto-)efficacité ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; SD = Ecart-type ; MOY = Moyenne

Deuxièmement, l'observation des coefficients  $\beta$ , qui diminuent au fur et à mesure que les valeurs de l'(auto-)efficacité augmentent, laisse augurer que le sens de l'effet mesuré ne correspond pas à celui attendu. Dans la foulée, la représentation graphique de ces éléments chiffrés sur la figure 4 montre que le lien entre le soutien social perçu de la part de l'organisation et l'engagement au travail diminue au fur et à mesure que le niveau d'(auto-)efficacité augmente. C'est contraire à ce qui était attendu.

**Figure 4. Effets conditionnels du soutien social perçu de la part de l'organisation sur l'engagement au travail en fonction des valeurs du modérateur**



Les 4 hypothèses dont nous allons maintenant présenter les résultats ont pour cadre le processus énergétique.

### **Hypothèses 2**

L'hypothèse 2 (H2), qui posait que le niveau de capital psychologique exerce un effet modérateur sur la relation entre la charge de travail et le burnout, n'est pas confirmée. Toutefois, trois autres relations présentées au tableau 13 (INT 2, INT 3, et INT 4) se sont avérées significatives et, pour chacune d'elles, la dimension « optimisme » a joué le rôle de modérateur

**Tableau 14. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 2 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse**

REL	Variables latentes testées			Bootstrapping		Percentile 95%	
	D	OUT	MOD	$\beta$	SE	LLCI	ULCI
H2	LOAD	BO	PC	.044	.063	-.083	.165
INT 2	LOAD	BO	OPT	.117	.055	.012	.239
INT 3	LOAD	DIS	OPT	.175	.083	.019	.342
INT 4	LOAD	COG	OPT	.130	.058	.023	.249

Note. REL = Nomenclature de la relation ; INT = Interaction ; D = Demandes ; OUT = Résultats en sortie du JD-R ; MOD = Modérateur ;  $\beta$  = Coefficient de l'interaction ; SE = Erreur Standard ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; LOAD = Charge de travail ; BO = Burnout ; DIS = Distance mentale ; COG = Contrôle cognitif altéré ; PC = Capital psychologique ; OPT = Optimisme

### **Focus sur l'interaction n°2 [LOAD \* OPT / BO]**

Cette interaction est statistiquement significative mais nous nous attendions à un effet tampon, protecteur, en ce sens que l'adjonction d'un niveau d'optimisme élevé à un haut niveau de charge de travail aurait contribué à la diminution du niveau de burnout. Ce n'est pas ce que les résultats ont montré.

Ainsi, dans un premier temps, nous avons catégorisé le score d'optimisme en trois modalités. Le tableau 14 montre que la relation entre la charge de travail et le burnout est non significative à la première de ces modalités, à savoir celle correspondant à la valeur moyenne du modérateur diminuée d'un écart-type (2.88), et significative aux deux autres modalités, c'est-à-dire celle correspondant à la moyenne (4.13) et celle correspondant à la moyenne augmentée d'un écart-type (5.38). Ceci est une preuve supplémentaire de l'existence d'un effet modérateur.

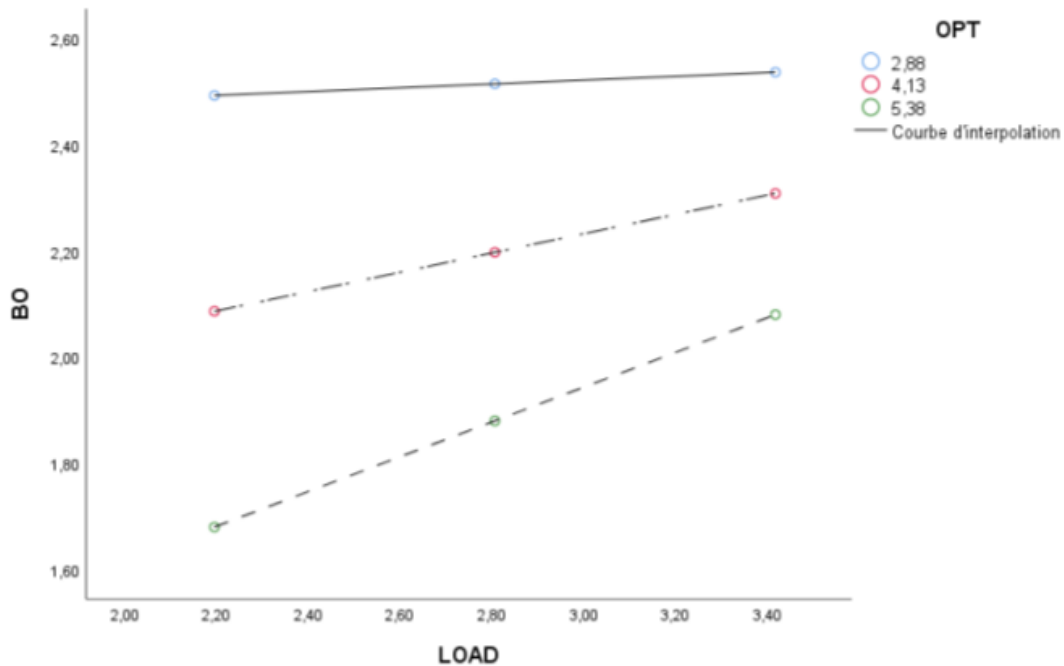
**Tableau 15. Effets conditionnels de la charge de travail sur le burnout en fonction des valeurs du modérateur**

	<b>OPT</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>
- 1 SD	2.880	.036	.078	.458	.648	-.119	.191
MOY	4.131	.182	.060	3.012	.003	.063	.301
+ 1 SD	5.383	.328	.090	3.638	.000	.150	.505

Note. OPT = Optimisme ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; SD = Ecart-type ; MOY = Moyenne

Toutefois, dans un deuxième temps, l'observation des coefficients  $\beta$ , qui augmentent au fur et à mesure que les valeurs de l'optimisme augmentent, donnent à penser que le sens de l'effet mesuré ne correspond pas à celui attendu. Et, dans la foulée, la représentation graphique de ces éléments chiffrés montre que le lien entre la charge de travail et le burnout se renforce au fur et à mesure que le niveau d'optimisme augmente. C'est contraire à ce qui était attendu.

**Figure 5. Effets conditionnels de la charge de travail sur le burnout en fonction des valeurs du modérateur**



Dans le cadre des focus sur l'interaction n°1, concernant le processus motivationnel, et sur l'interaction n°2, concernant le processus énergétique, nous montrés les méthodes que nous avons utilisées pour atteindre les résultats que nous présentons. Dans la suite de cette section, nous présenterons uniquement les résultats, accompagnés d'un commentaire sur la direction des effets, ceci sans illustration via les tableaux de résultats conditionnels et les graphiques. Toutefois, l'ensemble des méthodes utilisées se trouve en annexe 8.

***Commentaire sur la direction des effets des interactions 3 et 4***

En ce qui concerne l'interaction 3 [LOAD \* OPT / DIS], et contrairement à ce qui était attendu, le lien entre la charge de travail et la distance mentale augmente au fur et à mesure que le niveau d'optimisme augmente. Tout aussi contraire à nos attentes, l'examen de l'interaction 4 [LOAD \* OPT / COG], montre que la pente de la droite représentant le lien entre la charge de travail et l'altération du fonctionnement cognitif augmente (diminue) au fur et à mesure que le niveau d'optimisme augmente (diminue).



### Hypothèses 3

L'hypothèse 3 (H3), qui posait que le niveau de capital psychologique joue un rôle modérateur dans la relation entre l'ambiguïté de rôle et le burnout, n'a pas été confirmée.

**Tableau 16. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 3**

REL	Variables latentes testées			Bootstrapping		Percentile 95%	
	D	OUT	MOD	$\beta$	SE	LLCI	ULCI
H3	AMB	BO	PC	.021	.031	-.043	.081

Note. REL = Nomenclature de la relation ; D = Demande ; OUT = Résultat en sortie du JD-R ; MOD = Modérateur ;  $\beta$  = Coefficient de l'interaction ; SE = Erreur Standard ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; AMB = Ambiguïté de rôles ; BO = Burnout ; PC = Capital psychologique

### Hypothèses 4

L'hypothèse 4 (H4), qui posait que le niveau de capital psychologique a un effet modérateur sur la relation entre les conflits de rôle et le burnout, n'a pas été confirmée. Toutefois, deux autres relations (INT 5 et INT 6) montrent que la dimension « espoir » exerce un rôle de modérateur lorsque les conflits de rôle sont prédictifs.

**Tableau 17. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 4 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse**

REL	Variables latentes testées			Bootstrapping		Percentile 95%	
	D	OUT	MOD	$\beta$	SE	LLCI	ULCI
H4	CFL	BO	PC	.018	.030	-.041	.079
INT 5	CFL	BO	HOP	.047	.024	.004	.100
INT 6	CFL	EMO	HOP	.072	.034	.008	.143

Note. REL = Nomenclature de la relation ; INT = Interaction ; D = Demandes ; OUT = Résultats en sortie du JD-R ; MOD = Modérateur ;  $\beta$  = Coefficient de l'interaction ; SE = Erreur Standard ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; CFL = Conflits de rôles ; BO = Burnout ; EMO = Contrôle émotionnel altéré ; PC = Capital psychologique ; HOP = Esprit

### *Commentaire sur la direction des effets des interactions 5 et 6*

En ce qui concerne l'interaction 5 [CFL \* HOP / BO], la pente de la droite représentant le lien entre les conflits de rôle et le burnout augmente (diminue) au fur et à mesure que le niveau d'esprit augmente (diminue). C'est contraire à ce qui était attendu. Il en va de même pour l'interaction 6 [CFL \* HOP / EMO], dans le cadre de laquelle la pente de la droite représentant le lien entre les conflits de rôle et l'altération du contrôle émotionnel augmente (diminue) au fur et à mesure que le niveau d'esprit augmente (diminue).

## Hypothèses 5

L'hypothèse 5 (H5), qui posait que le niveau de capital psychologique joue un rôle modérateur dans la relation entre l'interférence négative travail-famille et le burnout, n'est pas confirmée. Toutefois, c'est dans cette situation, où l'interférence travail-famille joue le rôle de prédicteur, que nous avons identifié le plus d'effets modérateurs (N=4)

**Tableau 18. Résultats des analyses en bootstrap de l'hypothèse 5 et des interactions identifiées comme significatives parmi celles qui mettaient en jeu l'ensemble des variables et dimensions relatives à cette hypothèse**

REL	Variables latentes testées			Bootstrapping		Percentile 95%	
	D	OUT	MOD	$\beta$	SE	LLCI	ULCI
H5	WHI	BO	PC	.116	.055	-.008	.212
INT 7	WHI	EXH	HOP	.148	.060	.035	.271
INT 8	WHI	COG	PC	.218	.067	.087	.346
INT 9	WHI	COG	HOP	.199	.058	.084	.319
INT 10	WHI	COG	RES	.246	.086	.077	.402

Note. REL = Nomenclature de la relation ; INT = Interaction ; D = Demandes ; OUT = Résultats en sortie du JD-R ; MOD = Modérateur ;  $\beta$  = Coefficient de l'interaction ; SE = Erreur Standard ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance ; WHI = Interférence négative travail-famille ; BO = Burnout ; EXH = Epuisement ; COG = Contrôle cognitif altéré ; PC = Capital psychologique ; HOP = Espoir ; RES = Résilience

### *Commentaire sur la direction des effets des interactions 7, 8, 9 et 10.*

L'interaction 7 [WHI \* HOP / EXH], dans le cadre de laquelle le lien entre l'interférence négative travail-famille et l'épuisement augmente (diminue) au fur et à mesure que le niveau d'espoir augmente (diminue), ne rencontre pas nos attentes. Il en va de même pour les trois tests suivants. Ainsi, en ce qui concerne l'interaction 8 [WHI \* PC / COG], le lien entre l'interférence négative travail-famille et l'altération du fonctionnement cognitif augmente (diminue) parallèlement aux niveaux de PsyCap. Par ailleurs, dans le cadre de l'interaction 9 [WHI \* HOP / COG], le lien entre l'interférence négative travail-famille et l'altération du contrôle cognitif augmente (diminue) au fur et à mesure que le niveau d'espoir augmente (diminue). Enfin, pour ce qui est de l'interaction 10 [WHI \* RES / COG], le lien entre l'interférence négative travail-famille et l'altération du contrôle cognitif augmente (diminue) au fur et à mesure que le niveau de résilience augmente (diminue).

## Conclusions et résumé des effets

Premièrement, aucune des 5 hypothèses principales, posées à l'issue de la revue de littérature, n'a été confirmée.

Deuxièmement, sur les 180 interactions testées, 10 sont significatives : une dans le cadre du processus motivationnel et 9 dans le cadre du processus énergétique. Le tableau 22 présente ces relations en spécifiant l'hypothèse qui mettait en jeu les variables qui y ont été testées et en précisant dans quel processus sous-jacent du JD-R elles sont respectivement inscrites.

**Tableau 19. Synthèses des relations significatives**

Hypothèses Source	INT	Processus JD-R	Variables latentes testées		
			R / D	OUT	MOD
1	1	Motivationnel	POS	WE	EFF
2	2	Énergétique	LOAD	BO	OPT
2	3	Énergétique	LOAD	DIS	OPT
2	4	Énergétique	LOAD	COG	OPT
4	5	Énergétique	CFL	BO	HOP
4	6	Énergétique	CFL	EMO	HOP
5	7	Énergétique	WHI	EXH	HOP
5	8	Énergétique	WHI	COG	PC
5	9	Énergétique	WHI	COG	HOP
5	10	Énergétique	WHI	COG	RES

Note. INT = Interaction ; R / D = Ressource ou demande ; OUT = Résultats en sortie du JD-R ; MOD = Modérateur ; POS = Support perçu de la part de l'organisation ; LOAD = Charge de travail ; CFL = Conflits de rôles ; WHI = Interférence négative travail-famille ; WE = Engagement au travail ; BO = Burnout ; EXH = Epuisement ; DIS = Distance mentale ; EMO = Contrôle émotionnel altéré ; COG = Contrôle cognitif altéré ; PC = Capital psychologique ; EFF = (Auto-)efficacité ; HOP = Espoir ; RES = Résilience ; OPT = Optimisme

Parmi les modérateurs, c'est l'espoir qui est le plus présent, ceci dans 40% des interactions significatives (N=4), suivi par l'optimisme présent dans 30% des interactions significatives (N=3). Par ailleurs, il est à noter que le burnout et l'ensemble de ces quatre dimensions sont représentés, et c'est le contrôle cognitif altéré qui est le plus présent dans les relations avérées, ceci dans 44% des cas possibles (N=4). Enfin, parmi les demandes, c'est l'interaction négative travail-famille qui est la plus présente, ceci dans 44% des cas possibles (N=4).

Troisièmement, il est à noter que les directions respectives des effets de ces dix relations sont tous contraires à ce qui était attendu au regard des hypothèses. Ainsi, là où on attendait un effet booster du PsyCap, nous ne l'avons pas trouvé, et là où nous pensions identifier un rôle protecteur, nous ne l'avons pas trouvé non plus. Les effets modérateurs identifiés tendent même plutôt à aller dans le sens contraire ; ce point sera abordé au chapitre consacré à la discussion.

Au vu du caractère inattendu de ces résultats, nous avons cherché à les confirmer, ceci en utilisant le logiciel Jamovi dans sa version 1.1.9.0. Il s'agit d'un logiciel gratuit élaboré « par la communauté scientifique, pour la communauté scientifique » et présenté sur le site « jamovi Stat. Open. Now. » (<https://www.jamovi.org/>) comme une « alternative convaincante à SPSS et SAS ». Nous lui avons joint le module complémentaire « medmod », sorte de version simplifiée de la macro « Process ». Il est à noter que nous avons paramétré « medmod » de la même manière que « Process ». Ainsi, nous avons demandé que 1000 échantillons aléatoires soient générés via la technique du bootstrapping, ceci avec un intervalle de confiance de 95%. Si tous les chiffres que Jamovi a fournis n'étaient pas exactement les mêmes que ceux de SPSS, la significativité des relations et la direction des effets ont été confirmés.

## CHAPITRE 4 : INTERPRÉTATIONS ET DISCUSSION

### Pistes de réflexion autour de la non confirmation des cinq hypothèses

Nous avons vu qu'aucune de nos hypothèses n'était confirmée. Nous allons maintenant tenter de savoir pourquoi, ceci en examinant certains processus sous-jacents ; notre piste d'investigation privilégiée étant la matrice des corrélations.

Une question sous-tend notre réflexion : faut-il s'étonner si, en appliquant un traitement à des sujets qui ne présentent pas, ou peu, de symptômes, on n'obtient pas d'effet ?

#### *En ce qui concerne les moyennes*

La moyenne des scores d'engagement au travail de notre échantillon est de  $M = 5.17$  ( $SD=1.27$ ). Les normes de l'UWES-9 (Schaufeli & Bakker, 2004) rapportent que les scores situés entre 4.67 et 5.50 correspondent à de hauts niveaux d'engagement. Question subséquente : faut-il s'étonner qu'un effet booster ne fonctionne pas sur un échantillon de personnes dont le score est déjà élevé ? En effet, la probabilité de trouver une significativité relative à un effet qui est présumé faire monter un score sera d'autant plus élevée si ce dernier est bas ; or il était élevé. En ce sens, la non confirmation nous semble logique.

Parallèlement, la moyenne des scores de burnout est de  $M = 2.19$  ( $SD = .55$ ). Le Manuel Scientifique du Burnout Assessment Tool (Desart, De Witte & Schaufeli, 2019, p. 85) renseigne que les scores compris entre 1.61 et 2.40 sont considérés comme moyens. Il est à noter que ces normes concernent les quatre dimensions constitutives du coeur du burnout (cf. chapitre 1) que nous avons mesurées. Ce score moyen est donc loin d'être inquiétant. Question subséquente : faut-il s'étonner qu'un effet protecteur ne fonctionne pas sur un échantillon de sujets qui ne présentent pas, ou peu, de symptômes ? En effet, la probabilité de trouver une significativité relative à un effet qui est censé faire baisser un score sera d'autant plus grande si ce dernier est élevé. Or le score de burnout n'est pas élevé ; il est moyen, et se situe même en dessous de la valeur centrale de l'échelle de mesure BAT, qui va de 1 à 5, et est donc 3. Dans la foulée de ce raisonnement, la non confirmation nous semble logique.

***En ce qui concerne les relations entre les prédicteurs et les résultats de bien-être au travail***

La question qui nous occupe ici est de savoir quelle est la force des liaisons sur lesquelles nous avons prévu de tester un effet de modération ?

**Tableau 20. Coefficients de corrélation entre les prédicteurs et les outputs de bien-être au travail**

N°	R / D	OUT	r	Force	MOD
H1	SS	WE	.47	Faible	PC
H2	LOAD	BO	.16	Très faible	PC
H3	AMB	BO	.52	Moyen	PC
H4	CFL	BO	.49	Faible	PC
H5	WHI	BO	.58	Moyen	PC

Note. SS = Support social ; LOAD = Charge de travail ; AMB = Ambigüité de rôles ; CFL = Conflits de rôles ; WHI = Interférence négative travail-famille ; BO = Burnout ; WE = Engagement au travail ; PC = Capital psychologique

En ce qui concerne le processus énergétique (hypothèses H2 à H5), les liaisons entre les prédicteurs et les symptômes sont très faibles, faibles, ou moyennes, mais jamais fortes. Il n'est peut-être pas étonnant de voir que, étant donné que nous avons cherché à induire une diminution sur des effets qui ont peu d'ampleur, nous n'avons pas obtenu de résultat significatif.

La relation qui concerne le processus motivationnel et correspond à H1 est traitée au point suivant.

***Remarques particulières concernant certaines hypothèses.***

Les remarques développées ci-dessus s'appliquant globalement à nos cinq hypothèses, nous allons ajouter quelques éléments particuliers à chacune d'entre elles.

*Hypothèse 1.* Le coefficient de corrélation entre le support social et l'engagement est certes faible ( $r = .47$ ) et l'on peut penser qu'un effet booster aurait pu trouver place pour l'améliorer. Toutefois, cette donnée est à mettre en perspective avec le fait que le score moyen d'engagement est déjà élevé.

En ce qui concerne les quatre relations qui suivent, il est à noter que le coefficient de corrélation entre le burnout et le capital psychologique est moyen ( $r = -.57$ ).

*Hypothèse 2.* Si le coefficient de corrélation, correspondant à l'interaction, entre le PsyCap et la charge de travail est non seulement d'un niveau très faible et est non significatif ( $r = .09$ ), nous remarquons que son signe est positif, ce qui augure une tendance à l'augmentation de la charge au fur et à mesure que le PsyCap augmente. C'est une explication possible supplémentaire à la non confirmation de l'hypothèse 2. Elle peut aussi constituer une explication à la direction inverse des effets d'interactions mise en évidence dans la foulée de cette hypothèse 2 ; et c'est la seule de cette nature que nous ayons pour ces effets inverses.

*Hypothèse 3.* Le tableau 10 indique une corrélation de .64 entre le PsyCap et l'ambiguïté de rôle, ce qui pourrait faire penser que la relation qui lie ces deux construits est positive. Toutefois, comme nous l'avons expliqué au chapitre 2, des scores élevés (bas) à l'échelle d'ambiguïté correspondent à de faibles (hauts) niveaux de ce construit. Donc lorsque l'un de ces deux prédicteurs augmente (diminue), l'autre diminue (augmente).

*Hypothèse 4.* Aux indices déjà mentionnés ci-dessus, vient s'ajouter un coefficient de corrélation faible entre le conflit de rôle et le PsyCap ( $r = -.26$ ).

*Hypothèse 5.* Aux indices déjà mentionnés, s'ajoute le lien faible ( $r = -.31$ ) entre l'interférence négative travail-famille et le PsyCap.

### ***Bilan sur les coefficients de corrélations relatifs aux 5 hypothèses***

Globalement, et même si la littérature a montré que l'existence d'effets d'interaction n'est pas subordonnée à la préexistence de corrélations entre les variables concernées (Quertemont, 2012, p. 86), nous soulignons le fait que nous ne recensons aucun coefficient de corrélation élevé sur les 15 concernant ces relations : 2 sont très faibles, 4 sont faibles et 9 sont moyens.

### **Dix effets modérateurs avérés, de direction contraire aux attentes**

Si aucune de nos hypothèses n'est confirmée, nous avons toutefois mis en évidence dix effets modérateurs.

Cependant, comme mentionné au chapitre 3, la direction de ces effets n'est pas celle que nous attendions. Les tableaux d'effets conditionnels des variables en fonction des modérateurs, ainsi que les graphiques, montrent même des tendances diamétralement opposées. Nous avons ainsi pu voir que les coefficients  $\beta$  évoluaient en sens inverse de ce qui était attendu par rapport aux modérateurs. Dans le cadre de quatre des interactions avérées, cette tendance contraire est statistiquement significative aux trois niveaux du modérateur (MOY - 1SD ; MOY ; MOY + 1SD). Ainsi, pour ce qui concerne l'interaction n°1, un haut niveau d'(auto-)efficacité, combiné à un niveau élevé de soutien social perçu de la part de l'organisation, contribue à la diminution de l'engagement. Dans le cadre de l'interaction n°5, un niveau d'espoir élevé, combiné à un niveau de conflit de rôle élevé, contribue à l'augmentation du niveau de burnout. Cette même combinaison de prédicteurs, dans le cadre de l'interaction 6, contribue à augmenter l'altération du fonctionnement émotionnel. Enfin, l'interaction 7 montre qu'un niveau d'espoir élevé, combiné à un niveau d'interférence négative travail-famille élevé, contribue à l'augmentation du niveau de burnout.

### **Au sein du processus de détérioration, deux tendances**

Si Luthans et al., (2007, p. 19) notent que l'espoir et l'(auto-)efficacité sont l'apanage d'individus qui partagent un focus interne, alors que l'optimisme et la résilience correspondent à des sujets plus orientés vers l'extérieur, nos résultats ne s'inscrivent pas dans cette catégorisation. Nous avons toutefois dégagé deux autres tendances.

Premièrement, au sein du processus énergétique, la dimension espoir apparaît dans 44% (N=4) des relations significatives et l'optimisme dans 33% (N=3). Ainsi, dans 78% des cas, c'est soit l'espoir, soit l'optimisme, qui joue le rôle de modérateur dans le cadre de ce processus. Selon Snyder, Irving et Anderson (1991, p. 287), « l'espoir est basé sur deux dimensions : l'*agency*, qui fait référence à l'énergie dirigée vers l'objectif, et le *pathways*, qui désigne la planification en vue d'atteindre les objectifs ». Nous remarquons qu'il s'agit d'éléments qui font référence au futur. De leur côté, Carver et al. (2009, cité par Luthans et al., 2017, p. 342) expliquent que « l'optimisme produit des attentes positives ». Nous notons que le mot attente signifie que le sujet qui les génère est tourné vers l'avenir.

De tels éléments faisant référence au futur ne sont pas aussi prégnants dans les définitions de l'(auto-)efficacité et de la résilience (cf. chapitre 1, section XX). Ainsi, nous faisons l'hypothèse que ce sont les aspects du capital psychologique qui sont les plus



spécifiquement tournés vers l'avenir qui sont les plus propices à jouer un rôle de modérateur dans une relation mettant en lien les demandes et le burnout.

Deuxièmement, et toujours dans le cadre du processus énergétique, nous pointons que l'optimisme joue le rôle de modérateur à chaque fois que c'est la charge qui joue le rôle de prédicteur.

### **Limites de l'étude et remise en question**

Dans le cadre de l'examen des études parmi lesquelles nous avons relevé des effets modérateurs du capital psychologique, nous constatons que de tels effets ont été clairement identifiés sur un échantillon de travailleur bien particulier, à savoir des mineurs (Yu & Li, 2018). Toutefois, lorsque le spectre des travailleurs consultés a été élargi, comme par exemple lors de l'étude de Garcia, Molina et Marco (2019) dont l'échantillon était constitué de sujets travaillant pour 42 organisations différentes appartenant aux secteurs secondaire et tertiaire, les résultats en termes d'effets modérateurs étaient plus nuancés (cf. chapitre 1). Dès lors, si par comparaison avec la focalisation sur une organisation particulière, un échantillon hétérogène est plus propice à des généralisations (Shen et al., 2011), nous n'écartons pas la possibilité que le caractère globalisant de notre échantillon constitué sur base d'une enquête adressée au tout-venant, soit une des origines de l'absence d'effets pour nos hypothèses.

Dans la foulée, il est à noter que, si nous avons recueillis 179 sujets, ce qui est supérieur à la moyenne de 173, comme expliqué par Shen et al. (2011), nous n'avons toutefois pas réalisé d'analyse de variance destinée à voir si certains groupes, liés à nos variables sociodémographiques, produisaient des résultats significatifs. En effet, la taille de ces groupes est faible pour fournir la puissance adéquate en vue de tirer des conclusions. À telle enseigne, en ce qui concerne le secteur de travail, la taille du groupe qui a l'effectif le plus élevé est  $N = 29$  (secteur de l'action sociale).

D'autre part, il est à noter que ce mémoire s'appuie sur une étude corrélationnelle et il faut tenir compte du fait que « les traitements statistiques à eux seuls ne permettent pas de déterminer s'il y a un lien de causalité entre les variables de l'étude. C'est en se basant sur l'ensemble du contexte... que le chercheur peut ou ne peut pas conclure à une éventuelle causalité » (Quertemont, 2012, p. 213). Or, le contexte, tel que décrit dans la revue de littérature qui montre des phénomènes contraires à ceux que nous avons observés, ne nous permet pas d'aller vers une interprétation causale. Par ailleurs, pour tendre vers la causalité,

un moyen traditionnel est l'emploi de design longitudinaux, comme expliqué par exemple par Bakker & Demerouti (2017, p. 276). Mais ce type de travail n'est pas accessible à notre niveau car, comme le signale Cormier (2008, p. 105) « une méthodologie longitudinale multiplie les contraintes logistiques pour les chercheurs ».

Enfin, plusieurs limites de notre étude sont liées à la nature du questionnaire que nous avons employé. Premièrement, l'utilisation d'échelles de Likert présente certes l'avantage de faciliter la tâche des répondants, notamment parce que l'agencement des différentes parties du questionnaire est similaire, et parce que les ancrages sont souvent, eux aussi, similaires. A telle enseigne, nous avons utilisé dans notre questionnaire le Burnout Assessment Tool (Desart, De Witte, & Schaufeli, 2018), qui propose les ancrages « jamais », « rarement », « parfois », « souvent », « toujours », ainsi, que le Survey Work-Home Interaction-Nijmegen (Geurts, Taris, Kompier, Dijkers, Van Hoof et Kinnunen, 2005) qui propose « jamais », « parfois », « souvent », « toujours ». Toutefois, Podsakoff, MacKenzie, Lee et Podsakoff (2003, p. 884) font remarquer que ces techniques pourraient induire que « la covariance observée parmi les construits examinés résulte de la consistance des propriétés des échelles, plutôt que du contenu des items ». Pour remédier à ces biais, les mêmes auteurs abordent la possibilité de l'utilisation d'items inversés, qui solliciteraient, dans le chef des répondants, « un engagement vers plus de contrôle, par opposition à des processus cognitifs automatiques » Podsakoff et al. (2003, p. 884). Nous n'avons pas, dans notre questionnaire, d'item inversé. Il est toutefois difficile de prendre position sur le fait de savoir s'il s'agit d'un réel inconvénient, notamment parce que l'utilisation d'items inversés peut, elle aussi, être une source de biais, par exemple « parce qu'une fois que les répondants auraient établi un pattern de réponses à un questionnaire, ils pourraient se fourvoyer en s'engageant dans une alternance de réponses positives et négatives aux items » (Schmitt & Stults, 1986, cité par Podsakoff et al., 2003, p. 884, traduction personnelle).

Deuxièmement, le fait que l'anonymat soit garanti n'exclut pas un biais de désirabilité sociale lorsque les mesures sont auto-rapportées, ce qui constitue une « cause potentielle de variance artéfactuelle dans la recherche par questionnaire » (Thomas & Kilmann, 1975, cité par Podsakoff et al., 2003, p. 883).

Troisièmement, ce caractère auto-rapporté des données, conjugué au fait qu'elles ont été mesurées au même moment, a pu biaiser les résultats en augmentant les relations existantes entre les variables envisagées. Il s'agit d'un « biais d'évaluation commune » qui est du à un « biais d'utilisation de méthodes communes » et qui, à nouveau, est propice à

l'apparition de covariance artéfactuelle (Podsakoff & al., 2003, p. 885, traduction personnelle).

A ces phénomènes, s'ajoutent ceux inhérents à la théorie de la dissonance cognitive (Festinger, 1962) qui pose que les individus cherchent à maintenir une consistance et une logique interne. Au travers de cette théorie, on peut réfléchir à l'éventuelle convergence, ou divergence, entre les réponses à deux items comme par exemple, d'une part, « Je me sens fort(e) et vigoureux(e)use pour faire ce métier », relatif à la dimension « vigueur » de l'engagement au travail et, d'autre part, « Je suis optimiste sur ce qui va m'arriver dans le futur en ce qui concerne le travail », relatif à la dimension « optimisme » du capital psychologique.

### **Points forts et originalité**

Premièrement, si des études ont montré des effets de modération exercés par le capital psychologique, aucune publication relatant l'examen de relations telles que nous les avons envisagées dans nos hypothèses n'avait été, à notre connaissance, publiées.

Deuxièmement, nous avons réuni une documentation orientée principalement sur les méta-analyses. L'objectif était de maximiser la valeur des informations recueillies, étant donné que, comme le signale Durieux (2013), il s'agit de la source de documentation garantissant le plus haut degré de qualités.

Troisièmement, nous avons cherché à confirmer les résultats de nos tests, obtenus dans un premier temps avec SPSS, en nous appuyant sur une comparaison avec les résultats obtenus avec le logiciel Jamovi. À côté de Jamovi, nous avons utilisé le logiciel JASP pour effectuer les calculs relatifs à l'établissement de nos statistiques descriptives. Il s'agit de logiciels répondant à la désignation d' « open-sources », ce qui signifie qu'il existe dans leur chef des possibilités de libre redistribution, d'accès au code source, et de création de travaux dérivés, ainsi que l'accès en toute gratuité. Nous nous sommes tournés vers ces logiciels atypiques car, étant donné les mesures de confinement liées à la pandémie de COVID 19, nous n'avions pas accès aux locaux de l'université abritant les logiciels traditionnellement utilisés. La question que nous soulevons dès lors est celle-ci : existerait-il une tendance nouvelle à l'utilisation de ce type de logiciels dans le cadre des mémoires de fin d'études ? Nous avons interrogé la base de données MaTheO, portail d'accès aux mémoires de master de

l'Université de Liège, en ce qui concerne Jamovi. Nous avons obtenu deux résultats et ils concernaient des travaux récents, présentés en janvier 2020. Si ces éléments sont de nature à alimenter une réponse affirmative à la question, ils sont toutefois trop peu nombreux pour tirer une conclusion à ce sujet.

Quatrièmement, nous avons apporté des données qui pourraient servir à trouver des éléments de réponse à Luthans et Youssef-Morgan (2017), qui préconisaient des investigations visant à affirmer la nature de chacun des composants du PsyCap, ceci à deux niveaux. D'abord, au-delà des mesures relatives au capital psychologique en tant que facteur de second ordre, nous avons recueilli les données de 179 sujets concernant les quatre dimensions HERO. Ensuite, nous avons analysé le fonctionnement de ces composants dans le contexte de notre étude, c'est-à-dire en tant que modérateurs. Ceci a contribué à mettre en évidence certaines de leurs propriétés. À telle enseigne, nous avons évoqué par exemple le rôle de modérateurs des deux composants relevant le plus d'aspects tournés vers le futur, à savoir l'optimisme et l'espoir.

Cinquièmement, pour mesurer les taux de burnout, nous avons utilisé le Burnout Assessment Tool (BAT), outil développé récemment par Desart, de Witte & Schaufeli (2017), et il s'agissait d'une première, à notre connaissance, dans ce type de travail de fin d'étude à l'Université de Liège.

## CHAPITRE 5 : CONCLUSION ET PERSPECTIVES

L'objectif de ce mémoire était double. D'une part, il s'agissait d'examiner si le capital psychologique contribuait à renforcer les effets positifs que le support social impulse en termes d'engagement au travail, ceci au travers du processus motivationnel, la partie du JD-R qui s'inspire plus spécifiquement de la psychologie positive. D'autre part, l'enjeu était de savoir si le capital psychologique exerçait bien un effet protecteur vis-à-vis des impacts délétères de demandes de travail actuelles sur le niveau de burnout, ceci au travers du processus énergétique, enchâssé quant à lui dans la partie du JD-R orientée vers la détérioration du bien-être au travail.

Les résultats ont mis en évidence dix relations dans lesquelles les variables sous hypothèses et/ou leurs sous-dimensions étaient impliquées de façon statistiquement significative. Toutefois, la direction de leurs effets n'a pas été celle qui était escomptée. En effet, premièrement, là où nous attendions des effets booster, nous n'en n'avons pas rencontrés ; les résultats suggérant même que le PsyCap pourrait plutôt constituer une entrave aux effets positifs du support social. Deuxièmement, là où nous attendions des effets protecteurs, nous n'en n'avons pas rencontrés non plus ; les résultats suggérant même dans plusieurs relations que le PsyCap pourrait jouer un rôle d'accélérateur des effets délétères.

S'il ressort de notre examen de la littérature que le capital psychologique est un construit assorti d'un nombre considérable de vertus propices au bien-être au travail, il convient, d'une part, de souligner que les effets qui vont dans ce sens ont été, la plupart du temps, démontrés sur des échantillons de publics cibles particuliers et que, d'autre part, les résultats des méta-analyses que nous avons consultées, s'ils avaient un caractère globalisant, étaient eux-mêmes issus, par définition, du regroupement de plusieurs échantillons indépendants. Or, nous ne nous sommes quant à nous tournés vers aucun public cible particulier, nous adressant à une population tout-venant, ce qui a abouti, comme les statistiques descriptives l'ont montré (cf. chapitre 3), à la constitution d'un échantillon hétérogène.

Aussi, en termes d'applications pratiques, nous recommandons la plus grande prudence pour le cas où il serait question d'investir dans des ressources liées au capital psychologique en vue de les introduire dans des processus similaires à ceux que nous avons analysés. Répondre plus avant à cette question des applications pratiques nous semble prématuré.

En effet, préalablement, il semblerait intéressant de tester à nouveau les effets particuliers que nous avons mis en évidence sur, d'une part, des échantillons tout-venant de taille supérieure, et, d'autre part, des publics cibles déjà testés et sur lesquels des résultats favorables avaient été obtenus en termes de capital psychologique (comme par exemple ceux qui ont été cités au chapitre 1 et rappelés au chapitre 4). Des répétitions permettraient aussi de procéder aux tests à d'autres moments. En effet, un peu à l'image de ce qu'expliquent notamment Prochaska & DiClemente (1992, p. 1102), l'efficacité d'une intervention compte parmi ses prédicteurs le moment auquel elle a lieu.

Dans le cadre de ces répliques, il apparaît que l'utilisation de tests unilatéraux serait la plus adéquate, ceci étant donné que la question est celle de la direction des effets.

## BIBLIOGRAPHIE

- Adil, A., & Kamal, A. (2018). Impact of perceived authentic leadership and psychological capital on burnout: Mediating role of psychological ownership. *Psychological Studies*, 63(3), 243–252. Doi: 10.1007/s12646-018-0446-x.
- Alves, J.S.C., Bendassolli, P.F., Guedes Gondim, S.M. (2017). Emotional labor and burnout: A study with the military police. *Avances en Psicologia Latinoamericana*, 35(3), 459-472.
- Aronsson, G., Theorell, T., Grape, T., Hammarström, A., Hogstedt, C., Marteinsdottir, I., Skoog, I., Träskman-Bendz, L., & Hall, C. (2017). A systematic review including meta-analysis of work environment and burnout symptoms. *BioMed Central Public Health*, 17. doi: 10.1186/s12889-017-4153-7
- Arrêté royal du 10 avril 2014 relatif à la prévention des risques psychosociaux au travail. (2014). *Moniteur belge*, 28 avril, p. 35022
- Avey, J.B. (2014). The Left side of Psychological Capital: New Evidence on the Antecedents of PsyCap. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(2), 141-149. doi: 10.1177/1548051813515516
- Avey, J.B., Luthans, F., Smith, R.M., Palmer, N.F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17–28. doi: 10.1037/a0016998
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. doi: 10.1002/hrdq.20070
- Bakker, A. B., & Costa, P. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout Research*, 1, 112–119. doi.org/10.1016/j.burn.2014.04.003

- Bakker, A.B., De Jonge, J., Le Blanc, P., Peeters, M., Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werkenemer. *De Psycholoog*, 36, 422–428.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. doi: 10.1037/ocp0000056
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170–180. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.170
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104. doi : 10.1002/hrm.
- Bakker, A.B., Derks, D. & Tims, M. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relation*, 65(10), 1359–1378. doi: 10.1177/0018726712453471
- Bakker, A.B., Derks, D. & Tims, M. (2013). The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. doi: 10.1037/a0032141
- Bakker, A.B., Killmer, C.H., Siegrist, J. & Schaufeli, W.B. (2000). Effort-reward imbalance and burnout among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 31(4), 884-891. doi: 10.1046/j.1365-2648.2000.01361.x
- Bandura A. 1997. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman



- Bartram, T., Casimir, G., Djurkovic, N., Leggat, S., & Stanton, P. (2012). Do Perceived high performance work systems influence the relationships between emotional labor, burnout and intention to leave? A study of Australian nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 68(7), 1567–1578. doi: 10.1111/j.1365-2648.2012.05968.x
- Berkowitz, L., & Donnerstein, E. (1982). External validity is more than skin deep: Some answers to criticisms of laboratory experiments. *American Psychologist*, 37(3), 245-257. doi:10.1037/0003-066x.37.3.245
- Brady, G. M., Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Caughlin, D. E., & Bodner, T. (2019). Opening the Black Box: Examining the Nomological Network of Work Ability and Its Role in Organizational Research. *Journal of Applied Psychology*. Advance online publication. doi: 10.1037/apl0000454
- Braeckman, L., Firket, P., Hansez, I., & Rusu, D. (2019). *Recherche sur le burnout au sein de la population active belge*. Rapport de recherche. Bruxelles : SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale.
- Braeckman, L., & Hansez, I. (2019). *Projet Kick-Off Burnout*. Retrieved from <https://fedris.be/fr>
- Brazeau, C. M.L.R., Schroeder, R., Rovi, S., & Boyd, L. (2010). Relationships Between Medical Student Burnout, Empathy, and Professionalism Climate. *Academic Medicine*, 85(10), 33-36. doi: 10.1097/ACM.0b013e3181ed4c47
- Caesens, G., Stinglhamber, F., & Luypaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on well-being. *Career Development International*, 19(7), 813 – 835. doi: 10.1108/CDI-09-2013-0114
- Cameron, K.S. (2008). Paradox in positive organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 7–24. doi: 10.1177/0021886308314703

- Chang, B.L., Brecht, M.-L., & Carter, P.A. (2001). Predictors of social support and caregiver outcomes. *Women & Health, 33*, 39-61. doi: 10.1300/J013v33n01\_04 PMID: 11523640
- Christian, M.S., Garza, A.S., & Slaughter, J.E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*, 89–136. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Conseil Supérieur de la Santé. (2017, September,17). Burnout et travail. Retrieved from <https://www.health.belgium.be/en>
- Cormier, M. (2008). *La performance de citoyenneté des équipes de travail* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Montréal). Retrieved from <https://archipel.uqam.ca/1109/1/D1693.pdf>
- Cortez, P.A., Zerbini, T., & Veiga, H.M.d.S. (2019). Work context and burnout: Confirmation of moderators from meta-analysis evidence. *Revista Psicologia Organizacoes e Trabalho, 19*(4), 755-761. doi : : 10.17652/rpot/2019.4.174
- Costa, P. T., Jr., Terracciano, A., & McCrae, R. R. (2001). Gender differences in personality traits across cultures: Robust and surprising findings. *Journal of Personality and Social Psychology, 81*(2), 322-331. doi: 10.1037/0022-3514.81.2.322.
- Crawford, E., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical explanation and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology, 95*(5), 834–848. doi:10.1037/a0019364
- Csikszentmihalyi, M.: 1990, *Flow. The Psychology of Optimal Experience* (Harper, New York, NY).

- de Grey, R.G.K., Uchino, B. N., Trettevik, R., ; Cronan, S., & Hogan, J. (2018). Social support and sleep: A meta-analysis. *Health Psychology, 37*(8), 787-798. doi: 10.1037/hea0000628
- del-Pino-Casado, R., Frias-Osuna, A., Palomino-Moral, P. A., Ruzafa-Martinez, M., & Ramos-Morcillo, A. J., (2018). Social support and subjective burden in caregivers of adults and older adults: A meta-analysis. *PLoS ONE, 13*(1): e0189874. doi: 10.1371/journal.pone.0189874
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499 –512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2002). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment, 18*, 296-307.
- Desart, S., De Witte, H., & Schaufeli, W. B. (2017). Op zoek naar een nieuwe definitie van burn-out. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, 27*(1), 86-92. Retrieved from <https://kuleuvenblogt.be/2017/02/20/>
- Desart, S., De Witte, H., & Schaufeli, W. B. (2019). Scientific Manual Burnout Assessment Tool (BAT). KU Leuven, Belgium: Unpublished internal report.
- DiClemente, C. C., Norcross, J. C., & Prochaska, J. O. (1992). In search of how people change: Applications to addictive behaviors. *American Psychologist, 47*(9), 1102–1114. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.47.9.1102>
- Durieux. (2013). *Introduction à la recherche documentaire*. [PowerPoint slides]. Retrieved from [https://www.ecampus.uliege.be/webapps/portal/execute/tabs/tabAction?tab\\_tab\\_group\\_id=\\_1\\_1](https://www.ecampus.uliege.be/webapps/portal/execute/tabs/tabAction?tab_tab_group_id=_1_1)

- Drasgow, F., & Kanfer, R. (1985). Equivalence of psychological measurement in heterogeneous populations. *Journal of applied psychology*, 70(4), 662-680. doi:10.1037/0021-9010.70.4.662
- Edelsbrunner, P. (2017). *Introducing jamovi: Free and Open Statistical Software Combining Ease of Use with the Power of R*. Retrieved from <http://blog.efpsa.org/2017/03/23/introducing-jamovi-free-and-open-statistical-software-combining-ease-of-use-with-the-power-of-r/>
- Eisenberger R., Stinglhamber F., Vandenberghe C., Sucharski I.& Rhoades L. (2002) Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology* 87, 565–573. doi: 10.1037/0021-9010.87.3.565
- Etienne, A.M., Geurts, S. & Hansez, I. (2006). Le questionnaire d'interaction travail-famille de Nijmegen : Résultats préliminaires et intérêt pour la clinique. *Revue francophone de clinique comportementale et cognitive*, 11(2), 1-13.
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–65.
- Gallagher, M.W., Lopez, S.J. (2009). Positive expectancies and mental health: identifying the unique contributions of hope and optimism. *The Journal of Positive Psychology*, 4, 548–56. doi: 10.1080/17439760903157166
- Goeringa, D. D., Shimazua, A., Zhoub, F., Wadac, T., & Sakai, R. (2017). Not if, but how they differ: A meta-analytic test of the nomological networks of burnout and engagement. *Burnout Research*, 5, 21–34. doi: 10.1016/j.burn.2017.05.003
- Gottlieb, B.H., & Bergen, A.E. (2010). Social support concepts and measures. *Journal of Psychosomatic Research*, 69(5), 2010, pp. 511-520. doi: 10.1016/j.jpsychores.2009.10.001
- Gupta, V., Agarwal ; U.A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach,

- organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 72(11), 2806-2817. doi: 10.1111/jan.13043
- Gustafsson, H., Hill, A. P., Stenling, A., & Wagnsson, S. (2015). Profiles of perfectionism, parental climate, and burnout among competitive junior athletes. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 26, 1256–1264. doi: 10.1111/sms.12553
- Hakanen, J.J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 78–91. doi : 10.1016/j.jvb.2008.01.003
- Halbesleben, J. R., Harvey, J., & Bolino, M. C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1452-1465. doi: 10.1037/a0017595
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: a regression-based approach*. New York, NY: The Guilford Press.
- Hayes, A. F., Montoya, A. K., & Rockwood, N. J. (2017). The analysis of mechanisms and their contingencies: PROCESS versus structural equation modeling. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 25(1), 76–81. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2017.02.001>
- Heitler, M. (2013). The socio-demographic correlations of Psychological Capital. *European Scientific Journal*, 29(9), 26-42. Retrieved from <http://eujournal.org/index.php/esj/article/view/1913>
- Highhouse, S. E., Diab, D. L., & Gillespie, M. A. (2008). Are maximizers really unhappy? The measurement of maximizing tendency. *Judgment and Decision Making Journal*, 3(5), 364. Retrieved from [https://scholarworks.bgsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=psych\\_pub](https://scholarworks.bgsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=psych_pub)
- Hubert, S. & Aujoulat, I. (2018). Parental Burnout: When Exhausted Mothers Open Up. *Frontiers in Psychology*, 9, 1021. doi: 10.3389/fpsyg.2018.01021

- Kang, H. J. (A), & Busser, J. A. (2018). Impact of service climate and psychological capital on employee engagement: The role of organizational hierarchy. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 1-9. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.03.003
- Laurent, J. (2013). *Diagnostic psychosocial parmi les infirmiers et les médecins belges de Radiothérapie : stress, burnout et apport du travail émotionnel*. (Mémoire de fin d'étude, Université de Liège). Retrieved from <https://matheo.uliege.be/>
- Loi du 28 février 2014 complétant la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail quant à la prévention des risques psychosociaux au travail dont, notamment, la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail. (2014). *Moniteur belge*, 28 avril, p. 35011
- Loi du 28 mars 2014 modifiant le code judiciaire et la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail en ce qui concerne les procédures judiciaires. (2014). *Moniteur belge*, 28 avril, p.35020
- Merrick, E., Duffield, C., Baldwin, R., & Fry, M. (2012). Nursing in general practice: organizational possibilities for decision latitude, created skill, social support and identity derived from role. *Journal of advanced nursing*, 68(3), 614-624.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 120 -138. doi: 10.1002/job.1916
- Iliescu, D. (2004). Role conflict, role ambiguity and role overload as predictors for bad behaviors in control of occupational stress. *Psihologia Resurselor Umane Revista Asociatiei de Psihologie Industrială si Organizatională*. Vol.2(2), No Pagination Specified.
- Iorga, E.-M., Stanescu, D.F., & Iliescu, D. (2012). The relationship between emotional labor and burnout in direct sales representatives-A pilot study. *Psihologia Resurselor Umane Revista Asociatiei de Psihologie Industrială si Organizatională*, 10(1), 20-38.

- Joo, B., Lim, D. and Kim, S. (2016). Enhancing work engagement: The roles of psychological capital, authentic leadership, and work empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1117-1134. doi: 10.1108/LODJ-01-2015-0005
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–308. doi: 10.2307/2392498
- Kristensen, T. S., Borritz, M, Villadsen, E., Christensen, K.B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3):192–207. doi: 10.1080/02678370500297720.
- Laschinger, H.K.S., & Fida, R. (2014). New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*, 1, 19-28. doi: 10.1016/j.burn.2014.03.002.
- Lee, R.T. & Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 80(2), 123-133.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33, 76–103. doi: 10.1080/02678373.2018.1529065
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2019). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*. doi: 10.1080/02678373.2019.1686440
- Lively, K. J. (2002). Client contact and emotional labor: Upsetting the balance and evening the field. *Work and Occupations*, 29(2), 198-225. doi: 10.1177/0730888402029002004
- Lupşa, D., Vîrگا, D., Maricuţoiu, L. P., & Rusu, R. (2019). Increasing Psychological Capital: A Pre-Registered Meta-Analysis of Controlled Interventions. *Applied Psychology: an International Review*, 0 (0), 1–51. doi: 10.1111/apps.12219

- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57–72. doi: 10.5465/ame.2002.6640181
- Luthans, F., & Youssef, C.M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. doi 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C.M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339–66. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C., & Avolio, B., (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Maden-Eyiusta, C. (2019). Role conflict, role ambiguity, and proactive behaviors: does flexible role orientation moderate the mediating impact of engagement? *The International Journal of Human Resource Management*, doi: 10.1080/09585192.2019.1616590
- Mäkikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U., & Mauno, S. (2013). Does personality matter? Research on individual differences in occupational well-being. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 1, 107–143. Bingley, UK: Emerald
- Maslach, C., (1976). Burned-Out. *Human Behavior*, 5(9), 16–22.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99–113. doi:10.1002/job.4030020205
- Mikolajczak, M. (2018). Du stress parental ordinaire au burnout parental. In I. Roskam and M. Mikolajczak (Eds.), *Le Burnout Parental. Comprendre et Prendre en Charge* (pp. 35-48). Louvain-la-Neuve: De Boeck



- Myers, A. & Hansen, C. (2007). *Psychologie Expérimentale* (2è éd.). Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck.
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & den Ouden, M. (2003). Work–home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress, & Coping*, *16*, 195–211. doi: 10.1080/10615806.2003.10382973
- Nietzsche, F. (1889). *Le crépuscule des idoles, ou comment on philosophe à coups de marteau*. Paris, France. Folio.
- Oppenauer, V., & Van De Voorde, K. (2018) Exploring the relationships between high involvement work system practices, work demands and emotional exhaustion: a multi-level study. *The International Journal of Human Resource Management*, *29*(2), 311-37, doi: 10.1080/09585192.2016.1146321
- Othman, N. & Mohd Nasurdin, A. (2013). Social support and work engagement: a study of Malaysian nurses. *Journal of Nursing Management*, *21*, 1083–1090. doi: 10.1111/j.1365-2834.2012.01448.x
- Pelosi, E. M. (2016). Staying engaged when you're on stage: The effects of emotional labor, competence, and relatedness on work engagement. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, *77*(3-B(E)), No Pagination Specified.
- Peterson, S.J., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, *24*(1), 26-31. doi: 10.1108/01437730310457302
- Pines, A., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). *Burnout: From tedium to personal growth*. New York: Free Press.

- Plonsky, L., Egbert, J., & Laflair, G. T. (2014). Bootstrapping in applied linguistics: Assessing its potential using shared data. *Applied Linguistics*, *36*(5), 591-610. doi:10.1093/applin/amu001
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*, 879-903. doi: 10.1037/0021-9010.88.5.879
- 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. doi:10.3758/brm.40.3.879
- Quertemont, E. (2011). *Psychostatistiques descriptives et inférentielles (partim 1)*. Syllabus, Presses Universitaires de Liège.
- Quertemont, E. (2012). *Psychostatistiques descriptives et inférentielles (partim 2)*. Syllabus, Presses Universitaires de Liège.
- Raedeke T. D., & Smith A. L. (2001). Development and preliminary validation of an athlete burnout measure. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *23*, 281–306.
- Rattrie, L. T.B., Kittler, M. G., & Paul, K.I. (2019). Culture, Burnout, and Engagement: A Meta-Analysis on National Cultural Values as Moderators in JD-R Theory. *Applied psychology: an international review*, *0* (0), 1–45. doi: 10.1111/apps.12209
- Roskam I., Raes M.-E., & Mikolajczak, M. (2017). Exhausted Parents: Development and Preliminary Validation of the Parental Burnout Inventory. *Frontiers in Psychology*, *8*. Article 163. doi: 10.3389/fpsyg.2017.00163
- Sarason, I.G., Levine, H.M., Basham, R.B., & Sarason, B.R. (1983). Assessing social support: The social support questionnaire. *Journal of personality and Social Psychology*, *44*, 127-139. doi: 10.1037/0022-3514.44.1.127

- Schaufeli, W. B. & De Witte, H. (2017). Outlook work engagement: Real and redundant ! *Burnout Research*, 5, 58-60. doi: 10.1016/j.burn.2017.06.002
- Schaufeli, W. B. & De Witte, H. (2017). Work engagement: Real or redundant? *Burnout Research*, 5, 1-2. doi: 10.1016/j.burn.2017.06.001
- Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources model: implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (pp. 43-68). Retrieved from <https://books.google.com/>
- Seligman, M.E.P., Steen, T.A., Park, N., Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: empirical validation of interventions. *Am. Psychol.* 60, 410–21
- Shen, W., Kiger, T. B., Davies, S. E., Rasch, R. L., Simon, K. M., & Ones, D. S. (2011). Samples in applied psychology: Over a decade of research in review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1055-1064. doi:10.1037/a0023322
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27–41. doi: 10.1037/1076-8998.1.1.27
- Simons, J.C., & Buitendach, J.H. (2013). Psychological capital, work engagement and organizational commitment amongst call centre employees in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1071-1083. doi: 10.4102/sajip.v39i2.1071
- Snyder C. R., Irving L., Anderson J. (1991). Hope and health: measuring the will and the ways. In C. R. Snyder, D. R. Forsyth (Eds.) *Handbook of Social and Clinical Psychology* (pp. 285–305). Elmsford, NY: Pergamon
- Stajkovic, A.D., & Luthans, F. (1998a). Social cognitive theory and self-efficacy: going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74. doi: 10.1016/S0090-2616%2898%2990006-7

- Stajkovic, A.D., & Luthans, F. (1998b). Self-efficacy and work-related performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, *124*(2), 240-261. doi: 10.1037/0033-2909.124.2.240
- Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, *24*(3), 251-270.
- Swider, B.W., & Zimmerman, R.D. (2010). Born to burnout: a meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *76*, 487-506.
- Thompson, E.H., Futterman, A.M., Gallagher-Thompson, D., Rose, J.M., & Lovett, S.B. (1993). Social support and caregiving burden in family caregivers of frail elders. *Journal of Gerontology*, *48*(5), 245-254. doi: 10.1093/geronj/48.5.S245.
- Tisu, L., Lupşa, D., Vîrgă, D., & Rusu, A. (2019). Personality characteristics, job performance and mental health: The mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, *153*, ArtID. doi : 10.1016/j.paid.2019.109644
- Tucker, M.K., Jimmiesona, N.L., & Jamiesonb, J.E. (2018). Role stressors in Australian transport and logistics workers: Psychosocial implications. *Safety Science*, *109*, 12-19. doi: 10.1016/j.ssci.2018.05.007
- Uchino, B.N., Bowen, K., Carlisle, M., & Birmingham, W. (2012). Psychological pathways linking social support to health outcomes: a visit with the "ghosts" of research past, present, and future. *Social Science & Medicine*, *74*(7), 949-957. doi: 10.1016/j.socscimed.2011.11.023
- Umene-Nakano, W., Kato, T.A., Kikuchi, S., Tateno, M., Fujisawa, D., Hoshuyama, T., & Nakamura, J. (2016). Nationwide survey of work environment, work-life balance and burnout among psychiatrists in Japan. *Pediatrics*, *137*(4), 1-10. doi: 10.1371/journal.pone.0055189

- van der Westhuizen, S. & Bezuidenhout, L. (2017). Work-related wellbeing in a call centre environment: The moderating role of age and tenure. *Journal of Psychology in Africa*, 27(3), 216-20, doi: 10.1080/14330237.2017.1321827
- Vrabc, N.J. (1997). Literature review of social support and caregiver burden, 1980 to 1995. *Journal of Nursing Scholarship*, 29, 383-388. doi: 10.1111/j.1547-5069.1997.tb01062.x
- World Health Organization. (2018). *International classification of diseases for mortality and morbidity statistics* (11th Revision). Retrieved from <https://icd.who.int/browse11/l-m/en>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2008). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244. doi:10.1016/j.jvb.2008.11.003
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology*, 12, 74–84. doi: 10.1027/1866-5888/a000085
- Yu, F., Raphael, D., Mackay, L., Smith, M., & King, A. (2019). Personal and work-related factors associated with nurse resilience: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies* 93, 129–140. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2019.02.014
- Yu, Y., Zhou, M.-J., Guo, X.-C., He, Q., & Zhang, J.-X. (2016). The effect of work-family balance on work engagement and job satisfaction: The moderating of personality. (2016). *Chinese Journal of Clinical Psychology*. Vol.24(3), 2016, pp. 504-508.
- Zarit, S.H., Reever, K.E., & Bach-Peterson, J. (1980). Relatives of the impaired elderly: Correlates of feelings of burden. *The Gerontologist*, 20(6),649–55. doi: 10.1093/geront/20.6.649

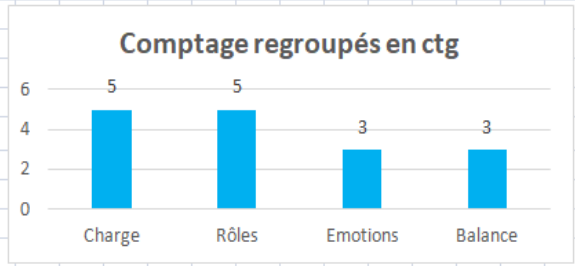
# ANNEXES

## Annexe 1. Comptage des demandes dans les cinq méta-analyses de référence

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL				
5		adversité (W/P)	ambiguïté (attentes de perf)	ambiguïté de rôles	anxiété	balance (work life)	bullying (W/P)	burnout	charge	charge quanti	(sur-) charge	Col bleus	Conflit (direct)	Confrontation	conflit de rôle	dépression	Échéance challengeante	E*	E* Cachet	Emt phys	exhaustion (emotional)	exhaustion (physical)	fatigue	Famille-T (conflit)	harcèlement	Incivilité	Objectif stretch	Orga	paperasse	Physiques (effort)	politicking	pression temporelle	pression (high work)	PTSD	supervision (abusive)	responsabilités	social skill D	Stress				
6																																										
7	MAND10	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	MAND20	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0		
9	MAND40	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0		
10	MAND50	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0		
11	MAND60	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0		
12		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
13	TOT colonne	0	1	2	0	2	1	0	2	2	1	1	1	1	3	0	1	1	1	2	1	0	0	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	0	1	2	2	0	0			
14	TOT ctg			5		3			5								3																									
15																																										
16																																										
17																																										
18																																										
19																																										
20																																										
21																																										
22																																										
23																																										
24																																										
25																																										

**Résultats**

- Charge 5
- Rôles 5
- Emotions 3
- Balance 3



## **Annexe 2. Texte introductif diffusé sur les réseaux sociaux**

Bonjour,

Étudiant en psychologie sociale, du travail et des organisations à l'Université de Liège, je prépare un mémoire dont l'objectif central est de comprendre comment le capital psychologique contribue à améliorer le bien-être au travail. Le capital psychologique est un état positif regroupant des dimensions comme la résilience, l'optimisme, l'auto-efficacité et l'espoir. Plus il est élevé chez un travailleur, plus le travailleur a de chances de ressentir du bien-être dans son activité professionnelle.

Pour réaliser cette enquête, je suis à la recherche de personnes salariées (et/ou indépendantes) et majeures qui seraient d'accord de répondre au questionnaire à choix multiple ci-joint. Ce questionnaire ne comporte ni bonne ni mauvaise réponse. Pour chaque proposition, il suffit de cocher la case qui correspond le mieux à votre ressenti.

Si vous choisissez une réponse et que vous souhaitez la changer par la suite, il vous suffit de cocher la case qui correspond à votre nouveau choix. Répondre à l'ensemble des questions vous prendra approximativement trente minutes.

Quand vous aurez commencé à répondre, il vous sera possible de vous interrompre et de reprendre plus tard, sans que les réponses déjà apportées ne s'effacent, ceci uniquement jusqu'à la dernière page entièrement complétée. Cela signifie, par exemple, que si vous complétez la première page et que vous commencez la deuxième sans la terminer, les réponses de la page 1 seront enregistrées et réapparaîtront quand vous reprendrez, mais pas celles de la page 2.

La confidentialité de l'ensemble de vos réponses sera assurée par un système sécurisé propre à la Faculté de Psychologie, Logopédie et des Sciences de l'Éducation de l'ULiège. Vous pourrez trouver des précisions à ce sujet dans la section suivante. Si vous souhaitez obtenir plus d'informations, vous pouvez me contacter via e-mail : frederic.rouelle@student.uliege.be ou par téléphone : 0493/87.66.73

Je vous remercie d'avance pour vos réponses.

Je vous invite maintenant à cliquer sur le lien qui se trouve ci-dessous et vous mènera au début du questionnaire.

<https://surveys.fplse.uliege.be/surveys/x.php?s=SDUXKYHQC>

Frédéric Rouelle

0493/87.66.73

[frederic.rouelle@student.uliege.be](mailto:frederic.rouelle@student.uliege.be)

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rouelle', with a stylized flourish at the end.



### **Annexe 3. Information et consentement éclairé pour des recherches menées via internet**



#### **INFORMATION ET CONSENTEMENT ECLAIRE POUR DES RECHERCHES MENEES VIA INTERNET**

L'objectif de la recherche pour laquelle nous sollicitons votre participation est de comprendre comment le capital psychologique contribue à améliorer le bien-être au travail. Le capital psychologique est un état positif regroupant des dimensions comme la résilience, l'optimisme, l'auto-efficacité et l'espoir. Plus il est élevé chez un travailleur, plus le travailleur a de chances de ressentir du bien-être dans son activité professionnelle. Cette recherche est menée par Frédéric Rouelle, étudiant de master 2 en sciences psychologiques à l'Université de Liège, finalité spécialisée en psychologie sociale, du travail et des organisations.

Votre participation à cette recherche est volontaire. Vous pouvez choisir de ne pas participer et, si vous décidez de participer, vous pouvez cesser de répondre aux questions à tout moment et fermer la fenêtre de votre navigateur sans aucun préjudice. Vous pouvez également choisir de ne pas répondre à certaines questions spécifiques.

Cette recherche implique de remplir un questionnaire, pendant une durée d'environ trente minutes. Vos réponses seront confidentielles et nous ne collecterons pas d'information permettant de vous identifier, telle que votre nom, votre adresse e-mail ou votre adresse IP, qui pourrait permettre la localisation de votre ordinateur. Vos réponses seront transmises anonymement à une base de données. Votre participation implique que vous acceptez que les renseignements recueillis soient utilisés anonymement à des fins de recherche. Les résultats de cette étude serviront à des fins scientifiques uniquement.

Vous disposez d'une série de droits relatifs à vos données personnelles (accès, rectification, suppression, opposition) que vous pouvez exercer en prenant contact avec le Délégué à la protection des données de l'institution dont les coordonnées se trouvent ci-dessous. Vous pouvez également lui adresser toute doléance concernant le traitement de vos données à caractère personnel. Les données à caractère personnel ne seront conservées que le temps utile à la réalisation de l'étude visée, c'est-à-dire environ 2 années.

Les données codées issues de votre participation à cette recherche peuvent être transmises si utilisées dans le cadre d'une autre recherche en relation avec cette étude-ci, et elles seront éventuellement compilées dans des bases de données accessibles à la communauté scientifique. Les données que nous partageons ne seront pas identifiables et n'auront seulement qu'un numéro de code, de telle sorte que personne ne saura quelles données sont les vôtres. Les données issues de votre participation à cette recherche seront stockées pour une durée minimale de 15 ans.

Une fois l'étude réalisée, les données acquises seront codées et stockées pour traitement statistique. Dès ce moment, ces données codées ne pourront plus être retirées de la base de traitement. Si vous changez d'avis et retirez votre consentement à participer à cette étude, nous ne recueillerons plus de données supplémentaires sur vous. Les données d'identification vous concernant seront détruites. Seules les données rendues anonymes pourront être conservées et traitées de façon statistique.

Les modalités pratiques de gestion, traitement, conservation et destruction de vos données respectent le Règlement Général sur la Protection des Données (UE 2016/679), les droits du patient (loi du 22 août 2002) ainsi que la loi du 7 mai 2004 relative aux études sur la personne humaine. Toutes les procédures sont réalisées en accord avec les dernières recommandations européennes en matière de collecte et de partage de données. Ces traitements de données à caractère personnel seront réalisés dans le cadre de la mission d'intérêt public en matière de recherche reconnue à l'Université de Liège par le Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études du 7 novembre 2013, art. 2.

Une assurance a été souscrite au cas où vous subiriez un dommage lié à votre participation à cette recherche. Le promoteur assume, même sans faute, la responsabilité du dommage causé au participant (ou à ses ayants droit) et lié de manière directe ou indirecte à la participation à cette étude. Dans cette optique, le promoteur a souscrit un contrat d'assurance auprès d'Ethias, conformément à l'article 29 de la loi belge relative aux expérimentations sur la personne humaine (7 mai 2004)

Si vous souhaitez davantage d'information ou avez des questions concernant cette recherche, veuillez contacter Frédéric Rouelle (GSM : 0493/87.66.73 ; e-mail : [frederic.rouelle@student.uliege.be](mailto:frederic.rouelle@student.uliege.be)).

Cette recherche a reçu l'approbation du Comité d'Ethique de la Faculté de Psychologie, Logopédie et des Sciences de l'Education de l'Université de Liège.

Pour toute question, demande d'exercice des droits ou plainte relative à la gestion de vos données à caractère personnel, vous pouvez vous adresser au Délégué à la protection des données par e-mail ([dpo@uliege](mailto:dpo@uliege)) ou par courrier signé et daté adressé comme suit :

Monsieur le Délégué à la Protection des Données  
Bât. B9 Cellule "GDPR",  
Quartier Village 3,  
Boulevard de Colonster 2,  
4000 Liège, Belgique.

Vous disposez également du droit d'introduire une réclamation auprès de l'Autorité de protection des données (<https://www.autoriteprotectiondonnees.be>, [contact@apd-gba.be](mailto:contact@apd-gba.be)).

Pour participer à l'étude, veuillez cliquer sur le bouton « Je participe » ci-dessous. Cliquer sur ce bouton implique que :

- Vous avez lu et compris les informations reprises ci-dessus ;
- Vous consentez à la gestion et au traitement des données acquises telles que décrites ci-dessus ;
- Vous avez 18 ans ou plus ;
- Vous donnez votre consentement libre et éclairé pour participer à cette recherche.

#### **Annexe 4. Le problème soulevé par la question 4 : « Quel est votre type de contrat ? »**

Voici en quels termes les trois participants nous ont interpellés. Le premier : « J'exerce une profession libérale. Que dois-je répondre à la question du type de contrat ? ». Le deuxième : « J'ai vu ton enquête publiée sur Facebook mais elle semble avoir été conçue pour les fonctionnaires... ». Le troisième : « [...] Je suis indépendante, je ne peux pas participer ».

Nous avons répondu à chacun d'entre eux en ces termes :

*Bonjour et merci d'attirer notre attention sur ce point. Après réflexion, il apparaît en effet que cet aspect des choses n'a pas été envisagé. Afin d'y remédier, voici la consigne que nous vous suggérons de suivre :*

*Premièrement - À la question du type de contrat, nous vous demandons de répondre « CDI contractuel ».*

*Deuxièmement – Deux questions plus bas, apparaîtra la question du secteur d'activité. Si vous cliquez sur « Autres », une ligne de texte va s'ouvrir et vous pourrez y apporter des précisions quant à votre statut.*

Nous estimons que cette consigne présente l'avantage de maintenir la probabilité que le sujet poursuive l'enquête. Toutefois, elle demande de répondre par un statut, en l'occurrence celui d'indépendant, à l'item 6 qui porte sur le secteur d'activité, ce qui pourrait entraîner une perte de fidélité. Nous avons estimé qu'il s'agissait d'un compromis acceptable entre la (perte potentielle de) qualité et la (conservation espérée de) la quantité de sujet.

On trouve une explication à la formulation de cette question 4 en prenant en considération sa genèse. En effet, dans un premier temps, le terrain d'enquête envisagé était celui des IPPJ, Institutions Publiques de Protection de la Jeunesse qui, en tant que service public, emploie son personnel sous des contrats de types « CDD », « CDI contractuel », ou « CDI statutaire ». Si notre enquête devait être répliquée, il conviendrait d'ajouter au panel de choix de réponse à cet item, à tout le moins les propositions suivantes : « CDI », « Indépendants », et « Autres ».

Par ailleurs, nous n'avons aucune preuve qui permette de rejeter une hypothèse telle que : « Des participants potentiels ont renoncé à compléter le questionnaire parce qu'ils ont pensé que le public cible était constitué d'employés du secteur public. ». Il est aussi possible que l'exigüité du panel de réponse ait induit que, arrivés à cette question 4, des participants fonctionnant sous statuts indépendants, ou sous CDI dans le secteur privé, aient renoncé à répondre à l'enquête en pensant qu'elle ne s'adressait pas à eux.

Ces considérations sont hypothétiques, non vérifiées, et non vérifiable. Elles font toutefois peser une incertitude autour des données recueillies via cet item. Nous avons dès lors décidé de ne pas contrôler les éventuels effets de cette variable, et donc de ne pas l'introduire dans l'analyse en tant que covariée.

### **Annexe 5. Traitement des données recueillies à la question 6**

Voici la liste des 15 réponses proposées à la question « Quel est votre secteur d'activité ? » : Action sociale ; Administration publique ; Automobile ; Commerce, Construction ; Culture, loisirs et tourisme ; Education et formation ; Finance, banques et assurances ; HORECA ; Industries ; Métallurgie ; Santé ; Services aux particuliers et aux entreprises ; Transports et logistique ; Autres. Pour rappel, répondre « Autres » déclençait l'ouverture d'une ligne de texte invitant le participant à préciser son secteur d'activité.

Dans un premier temps, nous avons dressé, à l'aide des tableaux croisés dynamiques d'Excel, un tableau de fréquences des 14 premières réponses possibles recueillies. Ces données apparaissent aux 14 premières lignes du tableau 15.

Dans un second temps, nous avons entrepris le traitement des données recueillies sous la réponse « Autres ». Ainsi, un premier regroupement nous a conduit à rassembler les données de la façon présentée au tableau 13.

**Tableau 13. Exemples de traitement des données recueillies sous la rubrique « Autres » :**

<b>Réponses recueillies</b>	<b>Rassemblées sous la nouvelle catégorie</b>
Consultant	Consultance
Consulting	
Commercial	Commercial
Délégué commercial	
Immobilier - Agent immobilier	
Vente	
Électricité	Énergie
Énergie	
Énergie	

Nous avons ensuite rassemblé des catégories émanant de la rubrique « Autres » avec certaines des 14 catégories de la liste déroulante :

**Tableau 14. Inclusions de catégories émanant de la rubrique « Autres » dans celles des 14 catégories proposées leur correspondant**

<b>Réponses émanant de la catégorie « Autres »</b>	<b>Rassemblées dans la catégorie fermée :</b>
Artiste	Culture, loisir et tourisme
Commercial	Commerce
Fonction publique	Administration publique
Santé sécu au travail	Santé

Un nouveau comptage a alors été effectué pour voir combien de sujets émargeaient à chaque catégorie. Ensuite, afin de réduire le nombre de catégories à 10, nous avons regroupé, sous l'étiquette « Divers », toutes les catégories qui suivaient la neuvième. Le terme « Divers » a été choisi afin d'éviter la redondance avec « Autres »

C'est après ce dernier traitement que nous avons obtenus les dix modalités finales présentées au tableau 9 (cf. chapitre 3).

Le tableau 15 présente les effectifs et fréquences des réponses initialement recueillies à la question 6. Il inclut les 14 secteurs proposés ainsi que les réponses à la rubrique « Autres ». C'est à partir du secteur « Automobile » que commence la décomposition de la catégorie « Autres ».

**Tableau 15. Données brutes recueillies sur base de la question 6**

Secteurs	N	%
Action sociale	29	16,2
Santé	23	12,8
Administration publique	20	11,2
Education et formation	16	8,9
Commerce	13	7,3
Finance, banques et assurances	10	5,6
Industries	10	5,6
Construction	8	4,5
Services aux particuliers et aux entreprises	8	4,5
Horeca	7	3,9
Culture, loisirs et tourisme	3	1,7
Transports et logistique	3	1,7
Commercial	3	1,7
Métallurgie	2	1,1
Consultance	2	1,1
Énergie	2	1,1
Automobile	1	0,6
Aéronautique	1	0,6
Armée	1	0,6
Artistique	1	0,6
Avocat	1	0,6
Call center	1	0,6
Électricité	1	0,6
Élevage	1	0,6
Fabrication	1	0,6

Fonction publique	1	0,6
Gestion d'entreprise	1	0,6
Humanisation du travail	1	0,6
Informatique	1	0,6
Marketing	1	0,6
Notarial	1	0,6
Police	1	0,6
Santé sécu au travail	1	0,6
Sécurité	1	0,6
Télécommunication	1	0,6
Télé-conseiller	1	0,6
Totaux	179	100



## **Annexe 6. Traitement des données recueillies à la question 9**

Plusieurs fonctions similaires avaient été orthographiées de façons différentes. Nous les avons regroupées, comme par exemple « Éducateur » et « Educateur », afin que les tableaux croisés dynamiques d'Excel puissent les compter de façon adéquate. C'est avec le même objectif que nous avons mis toutes les fonctions au masculin.

Il est à noter que, même si « Employé », « Ouvrier » et « Indépendant » peuvent tour à tour faire référence à des statuts, plutôt qu'à des fonctions, nous les avons conservés tels qu'ils sont apparus dans les réponses.

**Tableau XX. Réponses recueillies à la question 6 avec leurs effectifs correspondants**

<b>Fonctions</b>	<b>N</b>
Dirigeant	12
Employé	12
Chef d'équipe	11
Manager	10
Enseignant	9
Ouvrier	6
Responsable	6
Consultant	5
Assistant	5
Educateur	5
Infirmier	4
Cadre	4
Inspecteur	4
Secrétaire	4
Psychologue	4
Comptable	3
Administrateur	3
Vendeur	3
Animateur	3
Indépendant	3
Gérant	3
Ingénieur	2
Chargé de projet	2
Agent Ressources humaines	2
Officier	2
Account manager	2
Opérateur	2
Technicien de surface	2
Barman	2
Polyvalent	2
Formateur	2
Aide soignante	1
Mecanicien	1
Cuisinier	1
Dentiste	1
Avocat	1
Boucher	1
Coordinateur projet	1
Analyste programmeur	1
Agent immobilier	1
Cariste	1
Comédien	1
Agent d'accueil	1
Conseiller environnement	1
CEO	1
Salarié	1
CFO	1
Télé-conseiller	1
Gestionnaire	1
Magasinier	1
Gestionnaire de données	1
Marketing	1
Gestionnaire de produits	1
Collaboratrice de notaire	1
HR Development	1
Commercial	1
HR Process Engineer	1
Président	1
Attaché	1
Recruteur	1
Chauffeur	1
RH	1
Agent de prevention	1
Contrôleur de Gestion	1
Client operator	1
Technico-commercial	1
Juriste	1
TMQ	1
Kinésithérapeute	1
Délégué commercial	1
Logisticien	1
<b>Total</b>	<b>179</b>

**Annexe 7. Planification des 180 tests d'interaction et répartition en fonction des processus sous-jacents au JD-R**

	<b>Ressource ou demandes et/ou leurs sous-dimensions</b>	<b>Outputs et leurs sous-dimensions respectives</b>	<b>Modérateur : PsyCap et ses sous-dimensions</b>	<b>Nombre de variables latentes concernées (NVL)</b>
<b>Processus motivationnel</b>				
	<b>Support social</b>	<b>Engagement</b>	<b>PsyCap</b>	
	POS	Vigueur	(Auto-)efficacité	
	PSS	Dévotion	Espoir	
	PCS	Absorption	Résilience	
			Optimisme	
NVL	4	4	5	4 X 4 X 5 = 80
<b>Processus énergétique</b>				
	<b>Charge de travail</b>	<b>Burnout</b>	<b>PsyCap</b>	
	<b>Ambigüité de rôle</b>	Épuisement	(Auto-) efficacité	
	<b>Conflit de rôle</b>	Distance mentale	Espoir	
	<b>WHI</b>	Contrôle émotionnel altéré	Résilience	
		Contrôle cognitif altéré	Optimisme	
NVL	4	5	5	4 X 5 X 5 = 100
<b>Nombre total de relations à tester :</b>				<b>180</b>

Note. NVL = Nombre de variables latentes ; POS = Support perçu de la part de l'organisation ; PSS = Support perçu de la part du supérieur ; PCS = Support perçu de la part des collègues ; WHI = Interférence

**Annexe 8. Tableaux de résultats conditionnels et graphiques relatifs aux dix effets modérateurs identifiés**

Nous ne reprenons pas ici les tableaux 12 et 13, ni les figures 5 et 6, déjà présentés au chapitre 3.

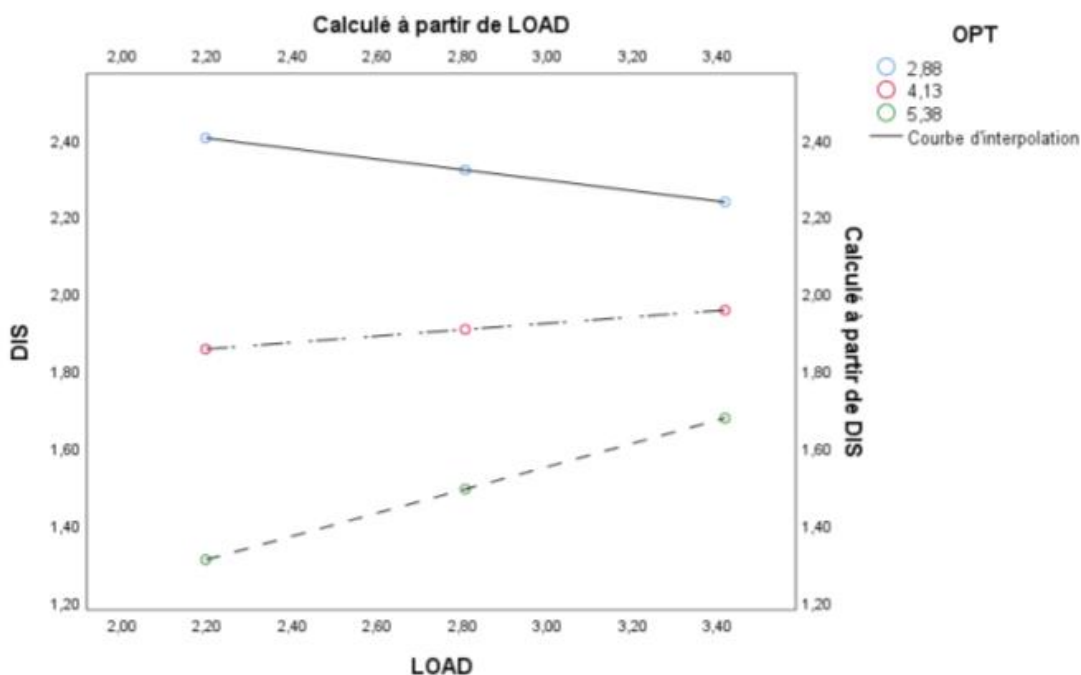
Interaction 3 : LOAD \* OPT / DIS

**Tableau A8.1. Effets conditionnels de la charge de travail sur la distance mentale en fonction des valeurs du modérateur**

	OPT	$\beta$	SE	t	p	LLCI	ULCI
- 1 SD	2,880	-,136	,112	-1,230	,221	-,354	,082
MOY	4,131	,083	,085	,970	,334	-,085	,250
+ 1 SD	5,383	,301	,127	2,371	,0189	,051	,552

Note. OPT = Optimisme ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.1. Effets conditionnels de la charge de travail sur la distance mentale en fonction des valeurs du modérateur**



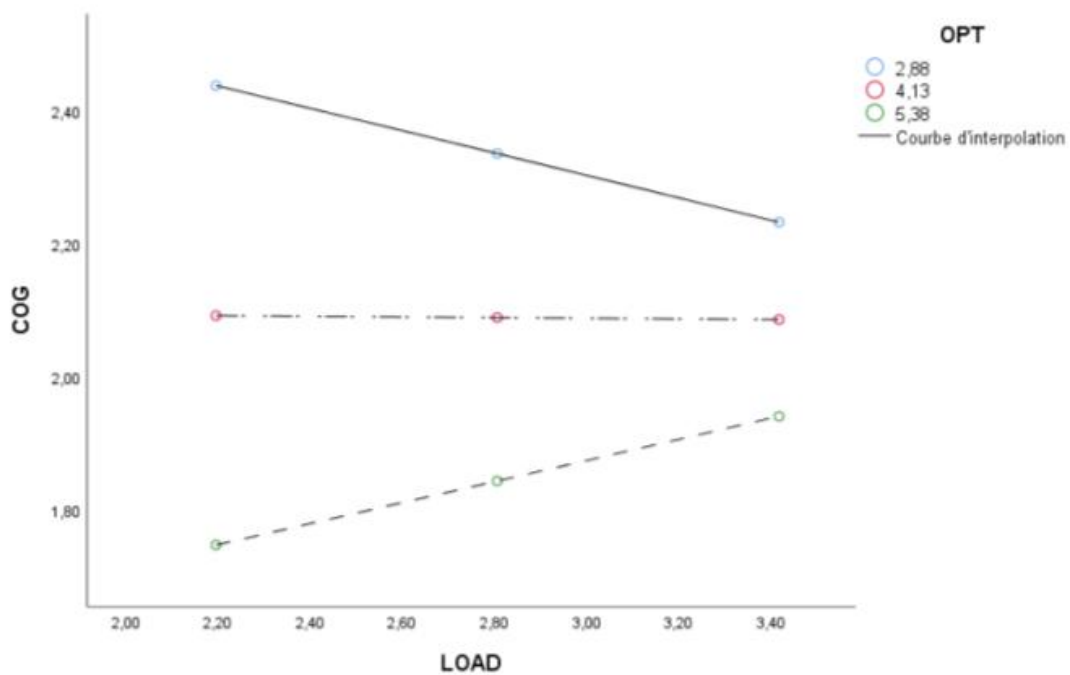
Interaction 4 : LOAD \* OPT / COG

**Tableau A8.2. Effets conditionnels de la charge de travail sur l'altération du fonctionnement cognitif en fonction des valeurs du modérateur**

OPT	$\beta$	SE	t	p	LLCI	ULCI	
- 1 SD	2,880	-,168	,089	-1,887	,061	-,344	,008
MOY	4,131	-,005	,068	-,074	,941	-,140	,130
+ 1 SD	5,382	,158	,102	1,544	,124	-,044	,360

Note. OPT = Optimisme ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.2. Effets conditionnels de la charge de travail sur l'altération du fonctionnement cognitif en fonction des valeurs du modérateur**



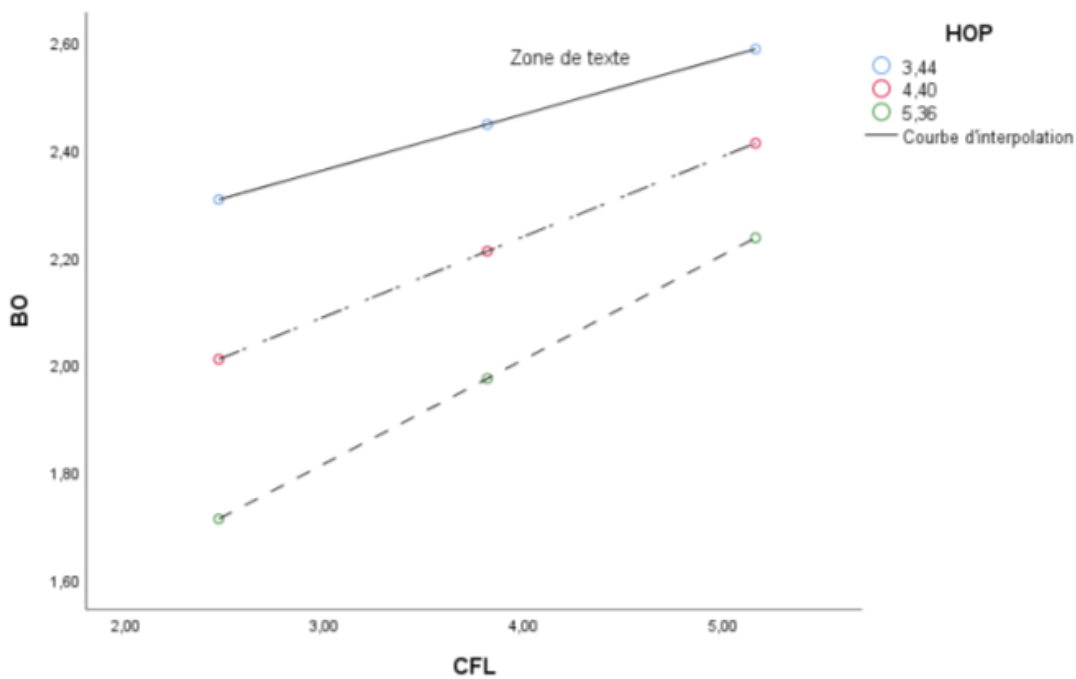
Interaction 5 : CFL \* HOP / BO

**Tableau A8.3. Effets conditionnels du conflit de rôle sur le burnout en fonction des valeurs du modérateur**

HOP	$\beta$	SE	t	p	LLCI	ULCI	
- 1 SD	3,438	,104	,036	2,928	,004	,034	,174
MOY	4,397	,149	,027	5,611	,000	,097	,202
+ 1 SD	5,355	,194	,0345	,714	,000	,127	,261

Note. HOP = Espoir ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.3. Effets conditionnels de conflit de rôle sur le burnout en fonction des valeurs du modérateur**



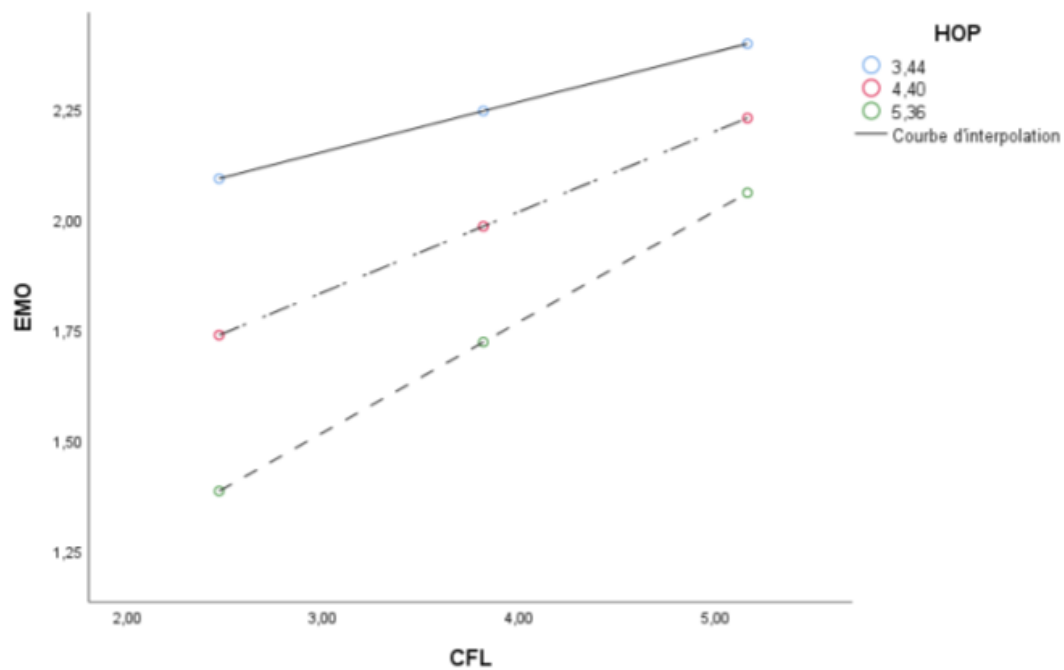
Interaction 6 : CFL \* HOP / EMO

**Tableau A8.4. Effets conditionnels du conflit de rôles sur l'altération du contrôle émotionnel en fonction des valeurs du modérateur**

	HOP	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
- 1 SD	3,438	,113	,052	2,175	,031	,010	,216
MOY	4,397	,182	,039	4,674	,000	,105	,259
+ 1 SD	5,355	,251	,050	5,035	,000	,153	,349

Note. HOP = Espoir ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.4. Effets conditionnels de conflit de rôles sur l'altération du contrôle émotionnel en fonction des valeurs du modérateur**



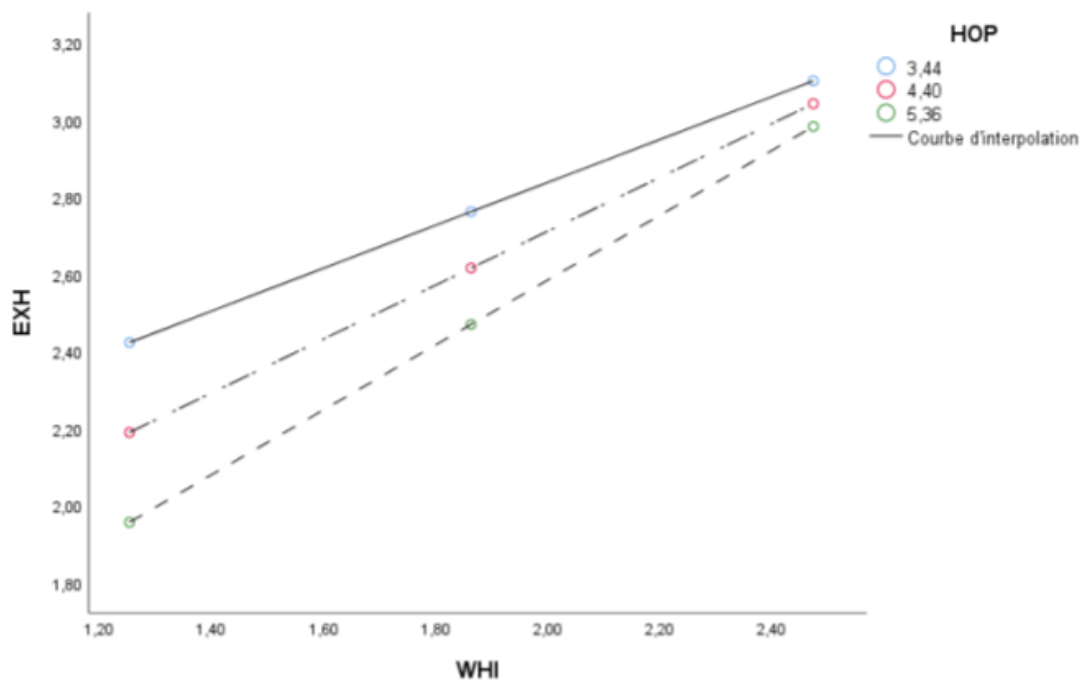
Interaction 7 : WHI \* HOP / EXH

**Tableau A8.5. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur l'épuisement en fonction des valeurs du modérateur**

	HOP	B	SE	T	p	LLCI	ULCI
- 1 SD	3,438	,555	,070	7,910	,000	,417	,694
MOY	4,397	,698	,064	10,857	,000	,571	,824
+ 1 SD	5,355	,840	,093	9,026	,000	,656	1,023

Note. HOP = Espoir ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.5. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur l'épuisement en fonction des valeurs du modérateur**



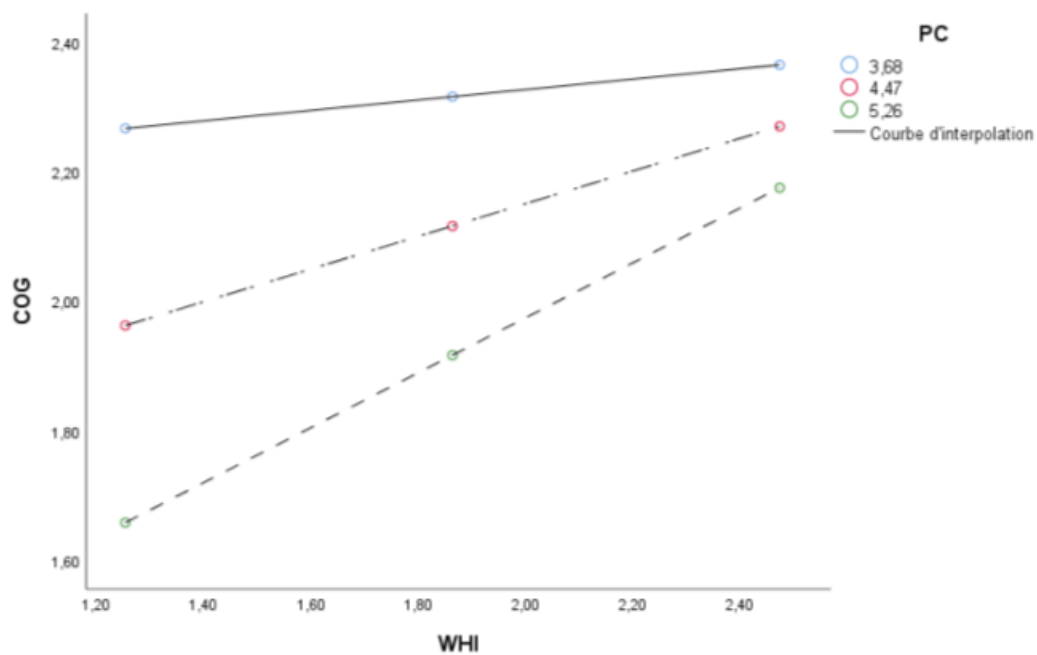
Interaction 8 : WHI \* PC / COG

**Tableau A8.6. Effets conditionnels de l'interaction négative travail-famille sur l'altération du contrôle cognitif en fonction des valeurs du modérateur**

	PC	B	SE	T	p	LLCI	ULCI
- 1 SD	3,6804	,0804	,0730	1,1015	,2723	-,0637	,2245
MOY	4,4697	,2521	,0691	3,6491	,0004	,1157	,3884
+ 1 SD	5,2591	,4237	,1050	4,0348	,0001	,2164	,6311

Note. PC = Capital Psychologique ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.6. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur l'altération du fonctionnement cognitif en fonction des valeurs du modérateur**





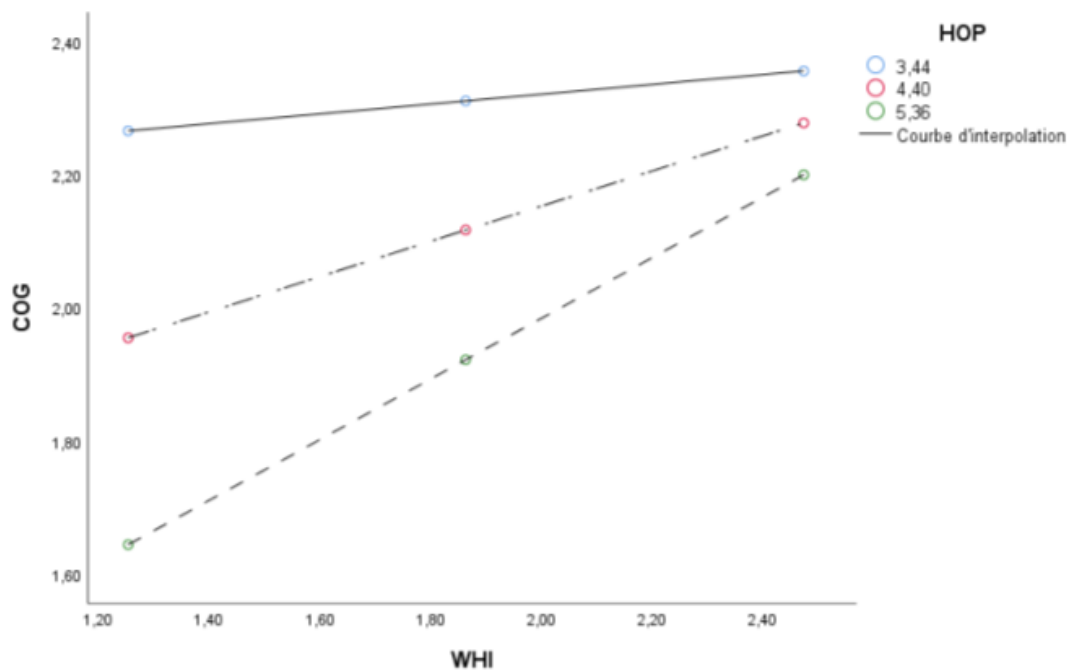
Interaction 9 : WHI \* HOP / COG

**Tableau A8.7. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur le l'altération du contrôle cognitif en fonction des valeurs du modérateur**

	HOP	B	SE	T	P	LLCI	ULCI
- 1 SD	3,438	,074	,073	1,010	,314	-,070	,218
MOY	4,397	,264	,067	3,963	,000	,133	,396
+ 1 SD	5,355	,455	,097	4,711	,000	,264	,646

Note. HOP = Espoir ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.7. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur l'altération du contrôle cognitif en fonction des valeurs du modérateur**



Interaction 10 : WHI \* RES / COG

**Tableau A8.8. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur le l'altération du contrôle cognitif en fonction des valeurs du modérateur**

	RES	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
- 1 SD	3,737	,070	,079	,886	,377	-,086	,225
MOY	4,622	,288	,065	4,428	,000	,159	,416
+ 1 SD	5,507	,506	,092	5,523	,000	,325	,687

Note. RES = Résilience ;  $\beta$  = pente de la droite de régression ; SE = Erreur Standard ; t = statistique du test ; p = probabilité de dépassement ; LLCI = Borne inférieure de l'intervalle de confiance ; ULCI = Borne supérieure de l'intervalle de confiance

**Figure A8.8. Effets conditionnels de l'interférence négative travail-famille sur l'altération du contrôle cognitif en fonction des valeurs du modérateur**

