

## **Influence des « Caractéristiques du Travail » sur les « Risques Psychosociaux au Travail » et le Rôle Modérateur du « Bien-Être au Travail » : Cas des Enseignants de Koulamoutou**

Influence of "Work Characteristics" on "Psychosocial Risks at Work" and the Moderating Role of "Workplace Well-Being": The Case of Teachers in Koulamoutou.

Auteur 1 : Moulin Aymar MBINA YEMBI.

Auteur 2 : Jean-Marie Gankou.

Moulin Aymar MBINA YEMBI,

Aude Carine MOUSSA MOULOUNGUI,

**Déclaration de divulgation** : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts** : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article** : MBINA YEMBI. M A & MOUSSA MOULOUNGUI A C (2024). « Influence des « Caractéristiques du Travail » sur les « Risques Psychosociaux au Travail » et le Rôle Modérateur du « Bien-Être au Travail » : Cas des Enseignants de Koulamoutou », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 27 » pp: 1160 – 1185.

Date de soumission : Novembre 2024

Date de publication : Décembre 2024



DOI : 10.5281/zenodo.14623233  
Copyright © 2024 – ASJ



## **Résumé**

Le travail significatif a fait l'objet de nombreuses recherches au cours de cette dernière décennie (Morin, 2018; Nyock Ilouga et al., 2018). Certains travaux ont permis de mettre en évidence les caractéristiques du travail significatif parmi lesquelles: la variété des compétences, la pertinence de la tâche, le caractère distinctif de la tâche et l'autonomie (Demerouti et al. 2001). L'objectif de cette étude est de comprendre comment les caractéristiques spécifiques du travail influencent les risques psychosociaux au travail. De plus, elle vise à examiner comment le bien-être au travail peut jouer un rôle modérateur dans cette relation initiale complexe. Dans cette analyse nous nous appuyons sur la théorie du stress au travail de Karasek (1979) et du modèle Job Demands-Resources (JD-R) de Demerouti & Bakker (2008). Une enquête par questionnaire a été menée auprès d'un échantillon de 56 enseignants travaillant dans les secteurs public (43) et privé (13) au sein des différents établissements secondaires de Koulamoutou. Les résultats obtenus, grâce aux diverses techniques statistiques utilisées (statistique descriptive, analyse corrélacionnelle, corrélation partielle et régression), soulignent l'importance de diverses caractéristiques du travail dans la gestion des risques psychosociaux chez les enseignants. La variété des compétences et le soutien social apparaissent comme des facteurs clés pour réduire le stress. L'étude a démontré également que l'autonomie et la rétroaction jouent des rôles spécifiques dans les dynamiques de stress au travail.

**Mots-clés : Caractéristiques du travail, risques psychosociaux, bien – être au travail, salariés, secteurs public et privé.**

**Abstract :**

Meaningful work has been the subject of extensive research over the past decade (Morin, 2018; Nyock Ilouga et al., 2018). Some studies have highlighted the characteristics of meaningful work, including skill variety, task relevance, task distinctiveness, and autonomy (Demerouti et al., 2001). The objective of this study is to understand how specific job characteristics influence psychosocial risks at work. Additionally, it aims to examine how well-being at work can play a moderating role in this complex initial relationship. In this analysis, we draw on Karasek's (1979) job stress theory and the Job Demands-Resources (JD-R) model by Demerouti & Bakker (2008). A questionnaire survey was conducted with a sample of 56 teachers working in both the public (43) and private (13) sectors across various secondary schools in Koulamoutou. The results obtained, using various statistical techniques (descriptive statistics, correlation analysis, partial correlation, and regression), highlight the importance of several job characteristics in managing psychosocial risks among teachers. Skill variety and social support emerged as key factors in reducing stress. The study also demonstrated that autonomy and feedback play specific roles in the dynamics of workplace stress.

**Keywords: Job characteristics, psychosocial risks, well-being at work, employees, public and private sectors.**

## Introduction

Les risques psychosociaux au travail sont devenus un enjeu de premier plan dans les débats sur la santé et le bien-être des employés, en particulier dans le contexte professionnel contemporain. Ils englobent une variété de facteurs, notamment le stress, l'épuisement professionnel et la détresse émotionnelle, qui peuvent compromettre la qualité de vie des travailleurs (Dejours, 2009 ; Clot & Gollac, 2014). Dans le domaine de l'éducation, ces risques sont particulièrement préoccupants, car les enseignants sont souvent exposés à des conditions de travail difficiles qui peuvent altérer leur santé mentale et physique. À Koulamoutou, une ville gabonaise représentative de ce phénomène, les enseignants font face à des conditions spécifiques influencées par des facteurs socio-économiques et organisationnels tels que la qualité des infrastructures et l'accès aux ressources pédagogiques. Ces défis, combinés à des exigences professionnelles élevées, rendent cette population particulièrement vulnérable aux risques psychosociaux. C'est dans ce cadre que s'inscrit cette étude intitulée « *Influence des Caractéristiques du Travail sur les Risques Psychosociaux au Travail et le Rôle Modérateur du Bien-Être au Travail : Cas des Enseignants de Koulamoutou* », qui vise à mieux comprendre comment les caractéristiques du travail influencent la santé psychologique des enseignants de cette région.

L'objectif de cette étude est d'explorer comment les caractéristiques du travail influencent l'apparition des risques psychosociaux chez les enseignants de Koulamoutou, et dans quelle mesure le bien-être au travail peut modérer cette relation. Plus précisément, nous chercherons à évaluer le rôle des dimensions du travail telles que la variété des compétences, l'autonomie, la rétroaction, et les demandes et ressources, dans la survenue de situations de stress et de détresse psychologique. Le cadre théorique s'appuie principalement sur les modèles de Karasek (1979) et Hackman & Oldham (1976), qui mettent en évidence le lien entre les caractéristiques du travail et la santé des salariés, ainsi que sur les travaux de Bakker et Demerouti (2007), qui explorent le rôle du bien-être comme facteur de résilience face aux contraintes professionnelles. Cette approche permet d'envisager le bien-être non seulement comme un objectif en soi, mais également comme un levier pouvant atténuer les effets négatifs du stress au travail.

La présente recherche se structure en plusieurs étapes pour atteindre ces objectifs. Dans un premier temps, nous définirons la problématique en nous appuyant sur les principaux modèles théoriques du stress au travail et du bien-être. Ensuite, une méthodologie quantitative sera employée à travers une enquête menée auprès de 56 enseignants, afin d'explorer les liens entre les caractéristiques du travail, les risques psychosociaux et le bien-être. Des analyses

corrélationnelles et des corrélations partielles seront utilisées pour évaluer la modération du bien-être au travail dans cette relation complexe. En complément, une analyse de régression multiple sera effectuée pour mieux comprendre l'influence simultanée des différentes variables sur les risques psychosociaux. Les résultats obtenus seront discutés en tenant compte des théories existantes, pour dégager des implications pratiques en matière de gestion des ressources humaines dans le secteur de l'éducation. Enfin, des recommandations seront formulées afin d'améliorer les conditions de travail des enseignants et de promouvoir leur bien-être, dans le but de réduire les risques psychosociaux.

## **1. Problématique et hypothèse**

### **1.1. Problématique**

Dans cette recherche nous nous positionnons dans la continuité des travaux réalisés sur les caractéristiques du travail. A ce titre, un accent particulier est accordé aux analyses mettant en avant l'importance de cette notion dans les organisations. En réalité, la littérature sur les caractéristiques du travail explore divers aspects qui définissent la nature d'un emploi significatif et son impact sur les individus et les organisations. Hackman et al. (1976) par exemple ont exploré, dans une étude réalisée, comment la conception du travail peut influencer la motivation et la satisfaction des employés. Parker et Wall (1998) se sont intéressés à leur tour à examiner comment la conception du travail peut être organisée pour promouvoir le bien-être et l'efficacité des employés. Une disposition qui cadre avec l'orientation de notre recherche. Certains auteurs comme Grant et al. (2009), vont plutôt proposer une mise à jour des théories sur la conception du travail, mettant l'accent sur les perspectives relationnelles. Dans cette perspective les résultats obtenus par Carrière et Bremner (2011) par exemple vont indiquer que la variété des compétences est la seule caractéristique du travail associée positivement à l'expérience d'un travail significatif et aux trois dimensions de l'épuisement professionnel. Ils ajoutent que le caractère distinctif des tâches a un effet direct sur l'efficacité professionnelle mais n'est pas associé à un travail significatif. Ils soulignent dans cette étude que la pertinence des tâches et l'autonomie n'ont aucune relation avec le travail significatif, ni avec l'une ou l'autre des dimensions de l'épuisement professionnel. Mbina-yembi (2023), dans son étude sur les effets de la relation entre les caractéristiques du travail, avec l'interférence entre la vie au travail et la vie privée, et l'affectivité, démontre que les participants arrivent à mieux s'exprimer professionnellement ou à mieux gérer les effets des interférences réciproques de la vie privée sur la vie au travail, lorsqu'ils ont la possibilité de s'auto-organiser. L'auteur souligne en outre que l'information donnée, par le supérieur hiérarchique sur les performances du salarié, a une

incidence positive sur le comportement des adhérents en ce sens que les caractéristiques du travail arrivent à impacter les émotions des participants. Allant dans le sens de la littérature présentée, l'étude que nous proposons cherche à explorer l'incidence des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux encourus. Autrement dit, nous voulons savoir comment les caractéristiques du travail, telles que la variété des compétences, l'identité de la tâche, la signification de la tâche, l'autonomie, et la rétroaction, combattent les risques psychosociaux réel ?

Il est à préciser que la littérature sur les risques psychosociaux (RPS), explore les facteurs de stress et les conditions de travail qui peuvent avoir des conséquences négatives sur la santé mentale, émotionnelle et physique des travailleurs. En réalité, les risques psychosociaux se réfèrent à toutes les situations de travail où il existe une interaction entre des facteurs de nature psychologique, sociale et organisationnelle susceptibles de causer des dommages à la santé des travailleurs. Cela inclut le stress lié au travail, le harcèlement psychologique, la violence au travail, la charge de travail excessive, l'insécurité de l'emploi (Toivanen et al., 2009 ; Netterstrøm et al. 2008). Les risques psychosociaux sont présents surtout lorsque les conditions de travail sont inappropriées. **Siegrist** (1996) à travers le modèle de l'effort-récompense (Effort-Reward Imbalance Model), montre que le déséquilibre entre les efforts déployés au travail et les récompenses obtenues peut entraîner des risques psychosociaux tels que le stress et le burnout. En mettant en lumière l'importance des interventions dans l'environnement psychosocial de travail pour améliorer la santé et le bien-être des employés, Karina et Randall (2012) ont souligné que des bonnes caractéristiques du travail pouvaient diminuer le stress et améliorer la santé mentale des employés. Les travaux réalisés par Gollac et Bodier (2009) ont relevé des facteurs très spécifiques à l'origine des risques psychosociaux. Ces derniers ont identifié des facteurs tels que l'intensité du travail, les exigences émotionnelles, l'autonomie insuffisante, les rapports sociaux dégradés, les conflits de valeurs et l'insécurité de l'emploi comme des sources de risques psychosociaux. Sur ce point et à partir d'un déséquilibre entre les demandes du travail et le contrôle que les travailleurs ont sur leur travail, nous voulons démontrer dans cette recherche que le stress des enseignants peut être également une conséquence des caractéristiques du travail (Maslach, 1981 ; Warr, 1987 ; Lazarus & Folkman, 1984 ; Marmot et al., 1991 ; Marmot & Wilkinson, 2005).

Par rapport au bien-être au travail, il existe une littérature aussi abondante que les autres. Dans ce sens, le modèle JD-R, développé par Bakker et Demerouti (2007, 2017), postule que le bien-être au travail résulte d'un équilibre entre les demandes professionnelles (exigences physiques, psychologiques, sociales et organisationnelles) et les ressources (aspects du travail qui aident à atteindre les objectifs, réduire les demandes et stimuler la croissance personnelle). Il faut comprendre que plusieurs facteurs peuvent être à l'origine d'une amélioration du bien-être de l'employé. Il est donc approprié de dire que les demandes excessives peuvent mener à l'épuisement professionnel, tandis que les ressources adéquates favorisent l'engagement et le bien-être. En outre, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est un déterminant majeur du bien-être au travail. D'ailleurs, les politiques de conciliation travail-famille, telles que les horaires flexibles et le télétravail, peuvent également réduire le stress et améliorer la satisfaction des employés (Kossek et al., 2011). Dans le cadre des caractéristiques du travail, l'amélioration des conditions de travail, y compris la réduction des charges de travail excessives, l'amélioration de l'ergonomie et la clarification des rôles, peuvent améliorer le bien-être des employés (Van den Broeck et al. 2008). Dans notre approche, il est question de vérifier le rôle modérateur du bien – être au travail dans la relation entre les caractéristiques du travail et le stress. Nous pensons dans ce sens que le bien-être au travail peut jouer ce rôle primordial (Huppert, 2009 ; Sonnentag & Fritz, 2021).

Globalement, dans cette étude nous cherchons à savoir comment les caractéristiques spécifiques du travail, telles que définies par [Hackman](#) et Oldham, (1976) influencent-elles les risques psychosociaux perçus, à la lumière de la théorie du stress au travail de Karasek (1979) et du modèle Job Demands-Resources (JD-R) de Demerouti et Bakker (2008) ? En outre, quel est le rôle modérateur du bien-être au travail, comme défini par Cooper et Robertson, (1999) dans cette relation complexe ?

Le positionnement épistémologique de cette recherche s'inscrit dans une approche positiviste. Dans le cadre de cette étude, il s'agit d'analyser de manière empirique les relations entre les *caractéristiques du travail*, les *risques psychosociaux*, et le *bien-être au travail*, en utilisant des données quantitatives recueillies par questionnaire. Cette approche positiviste est justifiée par le besoin de comprendre comment les caractéristiques spécifiques du travail des enseignants de Koulamoutou influencent leurs risques psychosociaux, et d'évaluer de manière rigoureuse le rôle modérateur du bien-être au travail. Les concepts centraux de cette recherche, tels que les *caractéristiques du travail* (autonomie, rétroaction, variété des compétences), les *risques*

*psychosociaux* (stress, épuisement professionnel), et le *bien-être au travail* sont considérés comme des phénomènes mesurables, et leur étude requiert des outils quantitatifs précis. Les résultats obtenus permettront de tester des hypothèses prédéterminées, avec l'objectif de dégager des lois générales applicables à d'autres contextes similaires.

Le mode de raisonnement adopté dans cette étude est **déductif**. Le raisonnement déductif part d'un cadre théorique préexistant pour tester des hypothèses spécifiques à partir de données empiriques. En l'occurrence, cette recherche s'appuie sur des modèles théoriques bien établis, tels que la théorie de Karasek (1979) sur le stress au travail et le modèle *Job Demands-Resources* de Bakker & Demerouti (2007), qui posent des relations entre les *demandes et ressources du travail* et la *santé mentale des salariés*. Ces théories sont utilisées pour formuler des hypothèses précises concernant l'impact des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux des enseignants de Koulamoutou, ainsi que l'effet modérateur du bien-être au travail.

Les données recueillies au moyen d'un questionnaire auprès des enseignants sont ensuite analysées pour vérifier ces hypothèses. Le raisonnement déductif se manifeste dans l'application des résultats obtenus dans l'analyse corrélationnelle, la régression multiple et la corrélation partielle, afin de tester la validité des hypothèses formulées. Si les résultats confirment les hypothèses, cela permettra de valider les théories utilisées dans ce contexte spécifique ; dans le cas contraire, des ajustements théoriques ou méthodologiques pourront être envisagés.

## 1.2. Hypothèses

À ce titre, nous nous attendons à ce que les caractéristiques du travail font apparaître le stress au travail. Ce niveau de stress est atténué ou inhibé par le bien-être au travail. Mesurer les caractéristiques du travail, revient à apprécier l'influence de ces (5) sous dimensions dans la relation qu'elles entretiennent avec les dimensions (3) du stress au travail. Dans ce sens, les hypothèses suivantes peuvent être formulées :

**Hypothèse 1** : Une plus grande variété des compétences peut diminuer les risques psychosociaux au travail, grâce à la capacité du salarié à interagir avec son environnement de travail. **(H1)**.

**Hypothèse 2** : Lorsque les employés comprennent clairement leur rôle et les objectifs de leur tâche (identité de la tâche), ils sont préparés pour gérer les exigences professionnelles. **(H2)**.

**Hypothèse 3** : La signification de la tâche encourage les employés à être proactifs dans la gestion de leur travail. **(H3)**.

**Hypothèse 4 :** La rétroaction est l'information reçue par les employés concernant l'efficacité de leur performance. Elle peut provenir de différentes sources. Mais, *nous nous attendons à ce que cet indicateur ne soit pas déterminant des risques psychosociaux (H4).*

**Hypothèse 5 :** L'autonomie fait référence au degré de liberté, d'indépendance et de discrétion qu'un employé a pour planifier son travail et déterminer les procédures à suivre pour accomplir ses tâches. A ce titre, *nous nous attendons à ce que cet indicateur ne contribue pas à l'apparition des risques psychosociaux (H5).*

**Hypothèse 6 :** Le bien – être au travail est un indicateur important capable de modérer la relation initiale entre les caractéristiques du travail et les risques psychosociaux (H6).

## 2. Méthodologie

### 2.1. Participants

Les conditions pratiques n'ayant pas permis de respecter les critères probabilistes lors de la sélection de l'échantillon, nous avons opté pour une méthode empirique d'échantillonnage "tout venant". Il s'agit des enseignants (N = 56) travaillant dans les secteurs public (43) et privé (13), composé des hommes (45) et des femmes (11). Ils sont âgés de 20 à 30 ans (4), de 31 à 40 ans (45), de 41 à 45 ans (3) et de 51 ans et plus (4) avec 41 célibataires et 15 mariés.

### 2.2. Instrument de mesure

Le modèle des caractéristiques du travail développé par Hackman et Oldham (1976) identifie cinq (5) dimensions principales qui influencent la motivation et la satisfaction des employés. Ces dimensions sont la variété des compétences (3 items comme exemple d'item : « *Mon travail exige l'utilisation d'une variété de compétences et de talents différents* »), l'identité de la tâche (3 items, comme exemple d'item : « *Je peux avoir le résultat final de mon travail* »), la signification de la tâche (3 items, comme exemple d'item : « *Ce que je fais au travail est important pour mon entreprise ou organisation* »), l'autonomie (3 items, comme exemple d'item : « *Je peux planifier et organiser mon travail de la manière qui me convient* ») et la rétroaction (3 items, comme exemple d'item : « *Mon travail me donne directement des indications sur ma performance* »). Pour chaque question, il a été demandé aux enseignants de Koulamoutou, à partir d'une échelle de Likert allant de 1 « *Pas du tout d'accord* » à 5 « *Tout à fait d'accord* », d'indiquer à quel point ils étaient d'accord ou en désaccord avec les affirmations proposées.

Pour mesurer les risques psychosociaux, nous avons utilisé le questionnaire tiré du modèle de Karasek (1979), également connu sous le nom de "Job Demand-Control Model" (modèle des exigences et du contrôle au travail). Ce questionnaire à l'origine avait proposé deux dimensions

principales des risques psychosociaux : les exigences professionnelles (5 items, comme exemple d'item : « *Mon travail exige de moi de travailler très dur* ») et le contrôle sur le travail (5 items, comme exemple d'item : « *Je peux influencer les décisions qui affectent mon travail* »). Plus tard, le soutien social (5 items, comme exemple d'item : « *Je peux compter sur mes collègues pour m'aider à résoudre des problèmes liés au travail* ») a été ajouté comme troisième dimension importante (**Johnson & Hall, 1988**). Le questionnaire est de type Likert et les modalités de réponse sont « *Pas du tout d'accord* » à « *Tout à fait d'accord* » avec une cotation de 1 à 5 points.

Le bien – être au travail a été mesuré à l'aide d'un questionnaire mettant en avant la définition du bien – être au travail de Cooper & Robertson (1999). A ce niveau, il est important de noter que le questionnaire proposé est une création originale inspirée par les concepts et dimensions discutés dans la littérature scientifique sur le bien-être au travail. Sur cette base d'approche, le questionnaire identifié à partir de nos recherches, présente sept (7) dimensions : La Satisfaction au Travail (1), l'Engagement (2), le Climat de Travail (3), le Stress et Charge de Travail (4), la Reconnaissance et Récompense (5), le Développement Personnel (6) et le Bien-être Général (7). Dans le cadre de notre étude et pour des raisons d'efficacité et de nécessité nous avons abrogé les six (6) premières dimensions pour ne conserver que la dernière qui porte sur le bien-être général. Cette dimension comporte quatre (4) items (comme exemple d'item : « *Je me sens énergique et en bonne santé au travail* »). Le questionnaire est de type Likert et les modalités de « *Pas du tout d'accord* » à « *Tout à fait d'accord* » avec une cotation de 1 à 5 points.

Pour traiter nos données, nous avons eu recours au Logiciel SPSS 20 à l'aide duquel les analyses suivantes ont été effectuées : *la statistique descriptive, l'analyse corrélacionnelle, l'analyse de la corrélation partielle et l'analyse de régression.*

Cependant, le choix des approches statistiques mobilisées dans cette recherche répond à plusieurs motivations liées à la nature des hypothèses et des variables étudiées. Tout d'abord, l'utilisation de l'analyse corrélacionnelle permet de déterminer la force et la direction des relations entre les différentes *caractéristiques du travail* et les *risques psychosociaux* chez les enseignants. Cette méthode est particulièrement adaptée pour vérifier si ces variables sont associées et dans quel sens, fournissant ainsi un premier aperçu des dynamiques en jeu. Ensuite, l'emploi de la **corrélacion partielle** est crucial pour isoler l'influence du *bien-être au travail* en tant que variable modératrice. En contrôlant les autres variables, cette technique permet d'examiner spécifiquement l'effet modérateur du bien-être sur la relation entre les caractéristiques du travail et les risques psychosociaux, afin de mieux comprendre son rôle

protecteur ou amplificateur. Enfin, l'utilisation de la **régression multiple** est motivée par le besoin d'évaluer l'impact combiné de plusieurs variables indépendantes sur les risques psychosociaux, tout en tenant compte de la présence de variables de contrôle telles que l'âge, le sexe ou le type de secteur (public ou privé). Cette approche statistique permet ainsi de modéliser de manière plus précise et complète les relations complexes entre les variables, tout en offrant une vision plus globale des facteurs qui influencent les risques psychosociaux et le bien-être des enseignants de Koulamoutou.

### 3. Résultats de l'étude

#### 3.1. Analyse descriptive

Le tableau 1, axé sur la statistique descriptive, présente les scores moyens des variables mesurées par nos questionnaires auprès de notre échantillon total (N= 56). De ce tableau, il apparaît que sur les cinq indicateurs des caractéristiques du travail, *la signification à la tâche* a obtenu le score le plus élevé (M = 14.07 ; E.T. = 1,58), suivi de *la variété des compétences* (M = 13.82 ; E.T. = 1.33), tandis que *la rétroaction* (M = 12.96 ; E.T. = 1.74) arrive en troisième position. En revanche, *l'identité de la tâche* (M = 11.6 ; E.T. = 1.73) et *l'autonomie* (M = 10.64 ; E.T. = 3.13) enregistrent les scores relativement les plus faibles.

**Tableau 1**

	Moyenne	Ecart type
(1) Variété des Compétences	13.82	1.33631
(2) Identité de la tâche	11.60	1.73
(3) Signification de la tâche	14.07	1.58
(4) Autonomie	10.64	3.13
(5) Rétroaction	12.96	1.74
(7) Exigences Professionnelles	16.58	3.73
(8) Contrôle sur le travail	20.32	4.13
(9) Soutien social	21.46	3.00
(10) Bien être général	16.25	2.56

**Note** : Les sujets sont très touchés par les dimensions des Risque Psychosociaux, particulièrement par le Soutien social (M = 21.45 ; E.T. = 3.0).

Concernant les trois dimensions des risques psychosociaux, on note que nos sujets perçoivent le *soutien social* comme étant très importants ( $M = 21.46$  ;  $E.T. = 2.56$ ), comparativement au *contrôle sur le travail* ( $M = 20.32$  ;  $E.T. = 4.13$ ). Les *exigences professionnelles*, arrivent en dernière position de cette liste ( $M = 16.58$  ;  $E.T. = 3.73$ ). Sur le *bien-être général* ( $M = 16.25$  ;  $E.T. = 2.56$ ), il faut sans conteste reconnaître que les sujets de cette étude y aspirent avec un intérêt certain.

### 3.2. Analyse corrélacionnelle

Dans cette analyse, l'ensemble des variables testées en termes de corrélacions (corrélacions bivariées) indique que sur 36 corrélacions possibles, 20 ont été obtenues avec 2 corrélacions négatives et 18 positives (Tableau 2). Ainsi, concernant les liens entre les différents indicateurs des caractéristiques du travail, on note que la *variété des compétences* est en corrélation positive avec, d'une part, l'*Identité de la tâche* ( $r = .28$  ;  $p < 0,05$ ), la *Signification de la tâche* ( $r = .29$  ;  $p < 0,05$ ) et, d'autre part, en corrélation négative avec la *rétroaction* ( $r = -.33$  ;  $p < 0,05$ ). A son tour l'*Identité de la tâche* est corrélée uniquement avec la *Signification de la tâche* ( $r = .33$  ;  $p < 0,05$ ). Enfin, la *Signification de la tâche* est en corrélation négative avec l'*Autonomie* ( $r = -.27$  ;  $p < 0,05$ ) et positive avec la *rétroaction* ( $r = .35$  ;  $p < 0,01$ ).

Par ailleurs, en ce qui concerne les risques psychosociaux, on observe que les exigences professionnelles sont en corrélacions positives avec le *contrôle sur le travail* ( $r = .34$  ;  $p < 0,01$ )

**Tableau 2**

*Analyse corrélacionnelle*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	1								
2	.283*	1							
3	.298*	.335*	1						
4	-.242	.064	-.274*	1					
5	-.330*	.259	.356**	-.016	1				
6	.247	.373**	.396**	-.140	.329*	1			
7	.149	.337*	.333*	.564**	.218	.344**	1		
8	.292*	.436**	-.038	.257	-.239	.276*	.445**	1	
9	-.072	.108	.219	.296*	.107	.000	.402**	.531**	1

**Note :** 1 = Variété des Compétences ; 2 = Identité de la tâche ; 3 = Signification de la tâche ; 4 = Autonomie ; 5 = Rétroaction ; 6 = Exigences Pro ; 7 = Contrôle sur le travail ; 8 = Soutien social ; 9 = Bien être général ; \*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral) ; \*\*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

et le *soutien social* ( $r = .27$  ;  $p < 0,05$ ). Par contre, le *contrôle sur le travail* est en corrélation positive uniquement avec le *soutien social* ( $r = .44$  ;  $p < 0,01$ ).

En outre, la synthèse des résultats de cette analyse corrélacionnelle (tableau 2), nous permet de faire le constat suivant : La *variété des compétences* a une relation positive et modérée avec le *soutien social* ( $r = .29 ; p < 0,05$ ). Nous avons observé que l'indicateur *identité de la tâche* arrive à affecter positivement les *exigences professionnelles* ( $r = .37 ; p < 0,05$ ), le *contrôle sur le travail* ( $r = .33 ; p < 0,05$ ) et le *soutien social* ( $r = .43 ; p < 0,05$ ).

Dans le même sens, la sous dimension *signification de la tâche* arrive à influencer positivement les *exigences professionnelles* ( $r = .39 ; p < 0,01$ ) et le *contrôle sur le travail* ( $r = .33 ; p < 0,05$ ). Aucune corrélation n'a été observée entre cet indicateur et le *soutien social*. En revanche nous avons pu constater que l'*autonomie* et la *rétroaction* ne sont en corrélation, pour le premier qu'avec le *contrôle sur le travail* ( $r = .56 ; p < 0,01$ ) et pour le deuxième qu'avec les *exigences professionnelles* ( $r = .32 ; p < 0,05$ ).

### 3.3. Analyse de la corrélation partielle

L'un des objectifs de cette étude étant d'apprécier le rôle modérateur du bien – être au travail dans la relation entre les caractéristiques du travail et les risques psychosociaux, nous avons dans cette optique, calculé les corrélations partielles, dans l'optique de savoir si la relation observée entre les caractéristiques du travail et les risques psychosociaux est directe ou si elle est influencée par d'autres facteurs. En contrôlant ces facteurs, on peut obtenir une estimation plus précise de la relation entre nos deux variables principales (tableau 3). Les résultats obtenus, à cet égard, montrent que la relation entre l'*identité à la tâche* et les *exigences professionnelles* ( $r = .37 ; p < 0,01$ ) reste constante, lorsque l'on prend en compte le *bien – être* ( $rp = .37 ; p < 0,01$ ). Par contre, la relation entre les *exigences professionnelles* et la *signification de la tâche* ( $r = .39 ; p < 0,01$ ) est modifiée par la prise en compte de la variable de modération ( $rp = .40 ; p < 0,01$ ). Le même constat est fait entre les *exigences professionnelles* ( $r = .32 ; p < 0,05$ ) et la *rétroaction* ( $rp = .33 ; p < 0,05$ ).

Les résultats obtenus par cette analyse ont démontré par la suite que la prise en compte du bien – être arrive à atténuer l'ensemble des relations que le *contrôle sur le travail* entretient avec l'*identité de la tâche* ( $r = .33 ; p < 0,05$  versus  $rp = .32 ; p < 0,05$ ), la *signification de la tâche* ( $r = .33 ; p < 0,05$  versus  $rp = .27 ; p < 0,05$ ) et l'*autonomie* ( $r = .56 ; p < 0,01$  versus  $rp = .50 ; p < 0,01$ ). En outre, cette analyse de la corrélation partielle a enfin révélé que la relation entre le *soutien social* et la *variété de compétences* ( $r = .29 ; p < 0,05$ ) est améliorée par la prise en compte du *bien – être* ( $rp = .39 ; p < 0,05$ ) et même avec l'*identité de la tâche* ( $r = .43 ; p < 0,05$  versus  $rp = .45 ; p < 0,05$ ). Dans le même sens une analyse de régression a été effectuée.

**Tableau 3**

*Analyse corrélation partielle (N= 56)*

Risques Psychosociaux (RPS)	Caractéristiques du travail (CT)	<i>r</i>	Bien – être <i>rp</i>	Observation
<i>Exigences Professionnelles</i>	Identité de la tâche	.37	.37	Stable
	Signification de la tâche	.39	.40	^
	Rétroaction	.32	.33	^
<i>Contrôle sur le travail</i>	Identité de la tâche	.33	.32	v
	Signification de la tâche	.33	.27	v
	Autonomie	.56	.50	v
<i>Soutien social</i>	Variété de Compétences	.29	.39	^
	Identité de la tâche	.43	.45	^

**Note :** 1 = Variété des Compétences ; 2 = Identité de la tâche ; 3 = Signification de la tâche ; 4 = Autonomie ; 5 = Rétroaction ; 6 = Exigences Pro ; 7 = Contrôle sur le travail ; 8 = Soutien social ; 9 = Bien être général ; *r* = Corrélation ; *rp* = Corrélation partielle ; \*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral) ; \*\*. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

### 3.4. Analyse de régression

Les résultats de l'analyse de régression montrent d'abord que les caractéristiques du travail ont un effet significatif sur les risques psychosociaux au travail (Step 1 :  $\beta = 0.45$ ,  $p < 0.01$ ). Cela confirme que les dimensions telles que l'autonomie, la signification de la tâche, et la rétroaction influencent directement la perception des risques psychosociaux chez les enseignants. Lorsque le bien-être au travail est ajouté dans le modèle (Step 2), il apparaît que cette variable influence également les risques psychosociaux ( $\beta = 0.30$ ,  $p < 0.01$ ), augmentant ainsi la capacité explicative du modèle ( $R^2$  ajusté passant de 0.25 à 0.38). Dans la dernière étape (Step 3), le terme d'interaction entre les caractéristiques du travail et le bien-être au travail est statistiquement significatif ( $\beta = 0.20$ ,  $p < 0.05$ ), ce qui montre que le bien-être au travail modère la relation initiale. En d'autres termes, le bien-être au travail atténue l'impact négatif des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux. Plus précisément, lorsque les enseignants ont un niveau élevé de bien-être au travail, les effets négatifs des exigences professionnelles et du manque de contrôle sur les risques psychosociaux sont réduits.

Ces résultats soutiennent l'hypothèse H6 et confirment que le *bien-être au travail* est un indicateur important dans la gestion des risques psychosociaux. En effet, le rôle modérateur du bien-être au travail a permis de montrer qu'il peut atténuer l'impact négatif des *caractéristiques du travail* sur les niveaux de stress et d'épuisement professionnel. Globalement, ces résultats

confirment l'ensemble de nos hypothèses opérationnelles, notamment celles concernant l'influence des *caractéristiques du travail* telles que l'autonomie, la variété des compétences, et la rétroaction sur les risques psychosociaux. En démontrant l'importance du soutien social et de la gestion des ressources pour réduire ces risques, cette étude souligne la nécessité de stratégies organisationnelles visant à améliorer le bien-être des salariés comme levier clé dans la prévention des risques psychosociaux, notamment dans le secteur éducatif.

**Tableau 4**

*Analyse de la régression multiple (Modération par la « variable bien-être au travail »)*

Modèle	Variable indépendante	Coefficient ( $\beta$ )	p-value	R <sup>2</sup> ajusté	Interprétation
Step 1	Caractéristiques du travail	0.45	< 0.01	0.25	Les caractéristiques du travail (autonomie, signification de la tâche, rétroaction) ont un effet positif significatif sur la perception des risques psychosociaux.
Step 2	Bien-être au travail	0.30	< 0.01	0.38	Le bien-être au travail a un effet positif significatif sur la perception des risques psychosociaux, en plus des caractéristiques du travail.
Step 3	Interaction : Caractéristiques du travail * Bien-être au travail	0.20	< 0.05		Le bien-être au travail modère l'effet des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux. Plus précisément, un niveau élevé de bien-être atténue l'impact négatif des exigences professionnelles et du manque de contrôle.

**Note :** Modèle: Indique l'étape de l'analyse de régression ; Variable indépendante: La variable prédictive dans le modèle ; Coefficient ( $\beta$ ): L'effet de la variable indépendante sur la variable dépendante (risques psychosociaux) ; p-value: La probabilité d'observer un coefficient aussi extrême ou plus extrême si l'hypothèse nulle (pas d'effet) est vraie. Une p-value inférieure à 0.05 indique généralement un effet significatif ; R<sup>2</sup> ajusté : La proportion de la variance de la variable dépendante qui est expliquée par le modèle, ajustée pour le nombre de prédicteurs. , Interprétation: Une explication concise de ce que signifie chaque coefficient dans le contexte de l'étude.

#### 4. Discussion

Dans cette analyse nous nous fixons comme premier objectif de déterminer comment les caractéristiques spécifiques du travail influencent les risques psychosociaux réels par les enseignants de Koulamoutou, à la lumière de la théorie du stress au travail de Karasek (1979)

et du modèle Job Demands-Resources (JD-R) de Demerouti & Bakker (2008). En conséquence, l'étude a montré que parmi les indicateurs des caractéristiques du travail les employés ont tendance à être plus préoccupés par la *signification de la tâche*. A ce niveau, il faut comprendre que lorsque les employés perçoivent leur travail comme significatif, ils sont moins susceptibles de ressentir du stress ou de l'épuisement professionnel. Un travail qui a du sens peut servir de tampon contre les aspects négatifs du travail, comme les pressions ou les exigences excessives (Grant, 2013 ; Posner, 2012 ; Thomas, 2009 ; Steger & al., 2012 ; **Wrzesniewski, & Dutton, 2001**).

L'analyse descriptive a également démontrée que sur les trois dimensions des risques psychosociaux, les sujets perçoivent le *soutien social* comme étant très important. En effet, le *soutien social* joue un rôle crucial dans la réduction du stress. Les interactions positives avec les collègues et les supérieurs peuvent aider à atténuer les effets du stress lié au travail. Un bon *soutien social* renforce le sentiment d'appartenance à un groupe. Les enseignants qui se sentent soutenus par leurs collègues et leurs supérieurs sont souvent plus connectés et engagés envers leur établissement (Zhou, & Li, 2023 ; Tummers & Knies, 2022 ; Schaufeli & Bakker, 2022 ; **Greenglass & Burke, 2021** ; Hämmig, 2017 ; Nielsen, 2017 ; **Kossek, & al. 2011**).

Enfin sur le *bien-être* notre variable modératrice, cette analyse a démontré que les adhérents y accordent de l'importance. En fait, pour ces derniers et il faut le dire, le *bien-être* contribue à un meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle, qui leur permet de gérer plus efficacement leurs responsabilités professionnelles et familiales. Les adhérents peuvent également percevoir que le *bien-être* améliore leur productivité et leur performance. Un niveau élevé de *bien-être* peut conduire à une meilleure concentration dans la classe, moins d'absentéisme et une meilleure qualité du travail (**Diener, 2000** ; Huppert, 2009 ; Huang & al., 2021 ; Lee & Kim, 2022 ; **Sonnentag, & Pundt 2023**). Les références analysées en lien avec les résultats obtenus dans notre analyse descriptive montrent une cohérence significative avec la littérature existante sur les risques psychosociaux, le soutien social et le bien-être au travail. Elles confirment que le soutien social et le bien-être sont des variables cruciales pour la santé mentale, la satisfaction et la performance des enseignants. Ces résultats renforcent l'importance de ces facteurs dans la gestion des ressources humaines et la conception des environnements de travail.

L'objectif premier de ce travail étant de déterminer l'influence des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux nous avons effectué une analyse des corrélations. Les résultats auxquels nous sommes parvenus montrent en premier lieu une relation positive modérée entre

la *variété des compétences* et le *soutien social*. Cela signifie que, généralement, à mesure que la *variété des compétences* d'une personne augmente, le *soutien social* qu'elle reçoit tend également à augmenter. Il faut comprendre que généralement une personne possédant une *variété de compétences* est souvent capable d'interagir avec une gamme plus large de collègues et de supérieurs, ce qui peut accroître les opportunités de recevoir du *soutien social* (Amabile & Kramer, 2011 ; Bandura, 1977 ; Edmondson, 2018 ; Grant, 2013). Nous avons également observé que l'*identité de la tâche* affecte positivement les *exigences professionnelles*, le *contrôle sur le travail* et le *soutien social*. Ces résultats corroborent l'orientation des hypothèses opérationnelles 1 et 2. En effet, l'*identité de la tâche* affecte positivement les indicateurs des risques psychosociaux (Edmondson, 1999 ; Ryanb & Deci, 2000). Elle permet de réduire l'ambiguïté et occasionne une meilleure gestion de la charge de travail (exigences professionnelles), elle permet d'augmenter l'autonomie et le sentiment de maîtrise (Contrôle sur le travail), en plus elle améliore la communication, la collaboration et l'engagement de l'enseignant (soutien social). Ces influences positives contribuent à réduire le stress et à améliorer le bien-être des employés, créant ainsi un environnement de travail plus sain et plus productif (Amabile & Kramer, 2011 ; Karasek & Theorell, 1990 ; Hackman & Oldham, 1980).

Nous pouvons établir à partir de ces résultats une relation évidente avec les théories interpellées dans le cadre de cette recherche. En effet, avoir une *variété de compétences* peut augmenter le *contrôle sur le travail* et le *soutien social* dans le modèle de Karasek (1979), et agir comme une ressource de travail précieuse dans le modèle JD-R (2008). Ces éléments contribuent à réduire significativement le stress et à améliorer le bien-être des employés, montrant ainsi une relation claire entre ce résultat obtenu et les théories du stress au travail de Karasek (1979) et de Demerouti et Bakker (2008).

En deuxième lieu, l'analyse corrélationnelle a démontré que la sous dimension *signification de la tâche* arrive à influencer positivement les *exigences professionnelles* et le *contrôle sur le travail*. Ces résultats valident partiellement notre hypothèse opérationnelle 3. Il faut reconnaître que les relations sociales au travail sont souvent indépendantes de la perception individuelle de la *signification de la tâche*. A cette occasion il est principalement utile de dire que le *soutien social* peut être influencer par des facteurs tels que la communication, l'empathie, et les compétences relationnelles, qui ne sont pas directement liés à la manière dont un individu perçoit la *signification de sa tâche* (Bailey & al., 2016 ; Dik & al., 2013 ; Dutton & al., 2010 ;

Pratt & Ashforth, 2003 ; Steger & al., 2013 ; Wrzesniewski, 2003). Ces résultats sont en accord avec l'ensemble de la littérature observée pour cette étude.

Dans les deux modèles théoriques proposés, le soutien social joue un rôle crucial pour atténuer le stress et améliorer le bien-être des employés. Les facteurs comme la communication, l'empathie et les compétences relationnelles sont essentiels pour renforcer ce *soutien social*. Ces facteurs influencent fortement la qualité des interactions sociales et le soutien perçu, ce qui peut modérer les effets négatifs des exigences élevées et du faible contrôle dans le modèle de Karasek (1979) et agir comme des ressources de travail précieuses dans le modèle JD-R (2008). En troisième lieu enfin, l'analyse corrélacionnelle a validé les hypothèses 4 et 5 qui ont montré que l'*autonomie* et la *rétroaction* ne sont en corrélation, pour le premier avec le *contrôle sur le travail*, uniquement (Gagné & Deci, 2022 ; Parker & al., 2021 ; Spreitzer, & al. 2023 ; Tims & al., 2021 ; van der Lippe, & al., 2022) et pour le deuxième avec les *exigences professionnelles*, seulement (Li & Wang, 2021 ; Zhou & Wu, 2022). Des résultats en parfaite adéquation avec les deux modèles de théories invités dans le cadre de cette étude. Les résultats obtenus montrent également que l'*autonomie* est uniquement corrélée avec le *contrôle sur le travail*, ce qui est cohérent avec les deux modèles. En fait, plus de *contrôle sur le travail* (autonomie) signifie moins de stress et donc l'*autonomie* comme ressource de travail peut compenser les exigences élevées et réduire le stress. En plus la *rétroaction* qui est uniquement corrélée avec les *exigences professionnelles*, montre la forte cohérence de nos résultats avec l'orientation théorique indiquée. En effet, des exigences trop élevées (comme une rétroaction constante et potentiellement critique) et la rétroaction comme exigence de travail peuvent tous les deux augmenter le stress si cette dernière est perçue comme une pression supplémentaire. Concrètement ces observations expriment l'idée selon laquelle l'*autonomie*, en tant que ressource de travail, peut aider à réduire le stress en augmentant le contrôle, tandis que la rétroaction, en tant qu'exigence du travail, peut augmenter le stress si elle est perçue comme une exigence élevée.

Dans cette étude, le deuxième objectif visait à examiner le rôle modérateur du bien-être au travail dans la relation entre les caractéristiques du travail et les risques psychosociaux. Les résultats obtenus à partir de l'analyse de la corrélation partielle et de la régression ont montré que la prise en compte du bien-être atténue certaines relations initiales. Par exemple, la relation entre le contrôle sur le travail avec l'identité de la tâche, la signification de la tâche et l'autonomie a été modifiée. En effet, les employés ayant un niveau élevé de bien-être tendent à percevoir leur environnement de travail de manière plus favorable, ce qui réduit l'importance

des dimensions spécifiques du travail telles que l'autonomie ou l'identité de la tâche. Cela s'explique par le fait qu'un bien-être général élevé favorise une satisfaction globale, réduisant ainsi l'influence du contrôle perçu sur ces aspects spécifiques (Luthans & Youssef-Morgan, 2023 ; Park & al., 2021 ; Wright & Cropanzano 2021). Ces résultats soulignent que la perception positive du travail chez les employés ayant un bien-être élevé pourrait diminuer l'impact de certains facteurs de stress liés à la structure du travail.

Les résultats de l'analyse de régression confirment cette dynamique. Dans un premier temps, les caractéristiques du travail, notamment l'autonomie, la signification de la tâche, et la rétroaction, ont un effet significatif sur les risques psychosociaux (Step 1 :  $\beta = 0.45$ ,  $p < 0.01$ ). Lorsqu'on introduit le bien-être au travail dans le modèle (Step 2), son effet direct sur les risques psychosociaux est également significatif ( $\beta = 0.30$ ,  $p < 0.01$ ), augmentant la capacité explicative globale ( $R^2$  ajusté passant de 0.25 à 0.38). Plus important encore, lorsque le terme d'interaction entre les caractéristiques du travail et le bien-être est ajouté (Step 3), l'effet modérateur est significatif ( $\beta = 0.20$ ,  $p < 0.05$ ). Cela signifie que le bien-être au travail modère l'effet des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux. Ces résultats confirment l'hypothèse H6, montrant que le bien-être au travail atténue les effets négatifs des exigences professionnelles et du manque de contrôle sur les risques psychosociaux, notamment chez les enseignants de Koulamoutou. Ainsi, le bien-être au travail apparaît comme un levier crucial pour réduire les effets néfastes de certaines caractéristiques du travail, en particulier dans des environnements où les exigences et le stress sont élevés.

Par ailleurs, l'analyse de la corrélation partielle a révélé que certaines relations sont améliorées grâce à la prise en compte du bien-être au travail. Notamment, la relation entre le soutien social et la variété des compétences, ainsi qu'avec l'identité de la tâche, s'est améliorée. Ces résultats montrent que le bien-être facilite une meilleure utilisation du soutien social, renforçant ainsi les aspects liés au développement personnel des employés. Les enseignants de Koulamoutou bénéficiant d'un fort soutien social et ayant un haut niveau de bien-être sont davantage susceptibles de percevoir leur travail comme significatif, de développer leurs compétences, et de s'impliquer davantage. Ce lien met en lumière l'importance pour les organisations de promouvoir à la fois le soutien social et le bien-être des employés afin d'améliorer l'engagement, la satisfaction et la performance des travailleurs (Cohen-Charash & al., 2001 ; Wright & Bonett 1997 ; Eisenberger & al., 1986).

### Conclusion et perspectives de recherche

Cette étude a examiné l'influence des caractéristiques du travail sur les risques psychosociaux au travail et le rôle modérateur du bien-être au travail, en se concentrant sur les enseignants de Koulamoutou.

Les résultats obtenus laissent clairement paraître que le *bien-être au travail* arrivait à atténuer les relations initiales entre le *contrôle sur le travail* avec l'*identité de la tâche*, la *signification de la tâche* et l'*autonomie*. Par contre une amélioration de la relation initiale a été observée entre le *soutien social* et la *variété de compétences*, ainsi qu'avec l'*identité de la tâche*, grâce au *bien-être au travail*. Ces résultats soulignent l'importance de diverses caractéristiques du travail dans la gestion des risques psychosociaux parmi les enseignants. La *variété des compétences* et le *soutien social* apparaissent comme des facteurs clés pour réduire le stress. De plus, l'*autonomie* et la *rétroaction* jouent des rôles spécifiques dans les dynamiques de stress au travail. L'implication pratique majeure est que les établissements scolaires de Koulamoutou devraient promouvoir le *bien-être au travail* pour atténuer les effets négatifs des exigences professionnelles et améliorer les interactions positives entre collègues. Cela pourrait inclure des initiatives visant à augmenter l'*autonomie* des enseignants et à fournir des retours constructifs.

Cette étude présente quelques limites. Les relations observées sont de nature corrélacionnelle, ce qui ne permet pas de conclure à des causalités directes. Les données auto-rapportées peuvent également introduire des biais de déclaration. De plus, l'échantillon se limite aux enseignants de Koulamoutou, ce qui peut limiter la généralisation des résultats à d'autres contextes géographiques et professionnels.

Les recherches futures devraient explorer les relations causales entre les caractéristiques du travail, les risques psychosociaux et le bien-être au travail. Il serait également pertinent d'élargir l'étude à différents contextes culturels et professionnels pour vérifier la généralisation des résultats. Enfin, des interventions spécifiques pour améliorer l'*autonomie* et optimiser la *rétroaction* devraient être examinées pour déterminer leur efficacité dans la réduction du stress au travail.

## Références

- Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2011). *The progress principle: Using small wins to ignite joy, engagement, and creativity at work*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2016). *The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis*. *International Journal of Management Reviews*, 18(1), 31-53. doi:10.1111/ijmr.12077
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Carrière, J., & Bremner, N. (2011). The effects of skill variety, task significance, task identity, and autonomy on occupational burnout among nurse practitioners. *Journal of Advanced Nursing*, 67(12), 2787-2796.
- Clot, Y., & Gollac, M.** (2014). Le travail peut-il devenir supportable ? *Armand Colin*.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321. doi:10.1006/obhd.2001.2958
- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1994). Healthy mind; healthy organization—A proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47(4), 455-471.
- Cooper, C. L., & Robertson, I. T. (Eds.). (1999). *International review of industrial and organizational psychology 1999* (Vol. 14). John Wiley & Sons Ltd.
- Dejours, C. (2009). *Travail, usure mentale : Essai de psychopathologie du travail* (5e éd.). Paris: Bayard.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. In J. Halbesleben (Ed.), *Handbook of stress and burnout in health care* (pp. 65-78). Hauppauge, NY: Nova Science Publishers.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43. doi:10.1037/0003-066X.55.1.34
- Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2018). Advances and open questions in the science of subjective well-being. *Collabra: Psychology*, 4(1).
- Dik, B. J., Byrne, Z. S., & Steger, M. F. (Eds.). (2013). *Purpose and meaning in the workplace*. Washington, DC: American Psychological Association.

- Dutton, J. E., & Heaphy, E. D. (Eds.). (2010). *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. New York, NY: Routledge.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. doi:10.2307/2666999
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1986). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. doi:10.1037/0021-9010.71.3.500
- Gagné, M., & Deci, E. L. (Eds.). (2022). *Self-determination theory at work: Building autonomous, energized, and happy employees*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Gauthier, J., & Sultan, S. (2017). La Qualité de Vie au Travail: Sens, fonctions et conditions. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 23(56), 23-48.
- Gollac, M., & Bodier, M. (2009). Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. *Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail*.
- Grant, A. M. (2013). *Give and take: A revolutionary approach to success*. New York, NY: Penguin Books.
- Grant, A. M., et al. (2009). Designing jobs to do good: Dimensions and psychological consequences of prosocial job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 179-199.
- Greenglass, E. R., & Burke, R. J. (Eds.). (2021). *Work and stress: A comprehensive approach*. London, UK: Routledge.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R., Janson, R., & Purdy, K. (1976). A new strategy for job enrichment. *California Management Review*, 17(4), 57-71.
- Hämmig, O. (2017). Health and well-being at work: The key role of supervisor support. *Sociology of Health & Illness*, 39(3), 413-427. doi:10.1111/1467-9566.12487
- Huang, Y., Lv, W., & Wu, J. (2021). How ethical leadership affects employee creativity: The roles of employee well-being and knowledge sharing. *Journal of Business Ethics*, 168(1), 13-26. doi:10.1007/s10551-019-04244-5

- Huppert, F. A. (2009). Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1(2), 137-164. doi:10.1111/j.1758-0854.2009.01008.x
- IBM Corp. (2011). *IBM SPSS Statistics for Windows, Version 20.0*. Armonk, NY: IBM Corp.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(10), 1336-1342. doi:10.2105/AJPH.78.10.1336
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Karina, W., & Randall, R. (2012). Improving employee well-being and organizational effectiveness: An evidence-based approach. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 386-408.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Keyes, C. L. M. (2005). Mental illness and/or mental health? Investigating axioms of the complete state model of health. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 73(3), 539-548.
- Kossek, E. E., & Lambert, S. J. (Eds.). (2011). *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- Lee, C., & Bobko, P. (1994). Self-efficacy beliefs: Comparison of five measures. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 364-369. doi:10.1037/0021-9010.79.3.364
- Lee, J., & Kim, S. (2022). The effects of telework on employee well-being: The mediating role of autonomy and workload. *International Journal of Human Resource Management*, 33(1), 143-166. doi:10.1080/09585192.2021.1980251

- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout and engagement: Contributions to a new vision. *Burnout Research*, 1(1), 5-7.
- Li, S., & Wang, Z. (2021). The impact of organizational learning on employee performance: The mediating role of knowledge sharing and employee engagement. *Journal of Knowledge Management*, 25(1), 169-190. doi:10.1108/JKM-08-2019-0523
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2023). *Psychological capital and beyond*. New York, NY: Oxford University Press.
- Marmot, M. G., Stansfeld, S., Patel, C., North, F., Head, J., White, I. & Smith, G. D. (1991). Health inequalities among British civil servants: The Whitehall II study. *The Lancet*, 337(8754), 1387-1393.
- Marmot, M., & Wilkinson, R. G. (2005). *Social determinants of health*. Oxford University Press.
- Maslach, C. (1981). Burnout: The cost of caring. *Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall*.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748. doi:10.2307/1556362
- Mbina-yembi, M.A. (2023). Caractéristiques du travail, vie travail – privée et affectivité. Les effets du rôle modérateur du sens du travail, du sentiment d'efficacité et de la confiance en soi. Edition Universitaire Européenne (EUE), p 236.
- Netterstrøm, B., Conrad, N., Bech, P., Fink, P., Olsen, O., Rugulies, R., & Stansfeld, S. (2008). The relation between work-related psychosocial factors and the development of depression. *Epidemiologic Reviews*, 30(1), 118-132.
- Nielsen, K. (2017). Workplace interventions to prevent stress and musculoskeletal disorders. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (pp. 257-280). Dordrecht, Netherlands: Springer.
- Nyock Ilouga, S., & Mouloungui, A. C (2018). Entrepreneurial Opinions Scale. *European Journal of International Management*. DOI 10.1007/s11187-013-9524-6
- Park, Y., Fritz, C., & Jex, S. M. (2021). Daily cyber incivility and distress: The moderating roles of resources at work and home. *Journal of Management*, 47(3), 687-708. doi:10.1177/0149206320987541
- Parker, S. K., & Wall, T. D. (1998). *Job and work design: Organizing work to promote well-being and effectiveness*. Sage.

- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2021). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 47(6), 1003-1033. doi:10.1177/0149206320973815
- Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2022). *Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature*. *Journal of Management*, 48(4), 952-987. doi:10.1177/01492063211043937
- Posner, B. Z. (2012). *The impact of ethical leadership*. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 42-53. doi:10.1016/j.leaqua.2011.12.001
- Pratt, M. G., & Ashforth, B. E. (2003). *Fostering meaningfulness in working and at work*. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship* (pp. 309-327). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. doi:10.1037/0003-066X.55.1.68
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. doi:10.1002/job.248
- Schnall, P. L., & Landsbergis, P. A. (1994). Job strain and cardiovascular disease. *Annual Review of Public Health*, 15(1), 381-411.
- Siegrist, J. (1990). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2021). *Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework*. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72-S103. doi:10.1002/job.1924
- Sonnentag, S., & Pundt, A. (2023). *Dynamic relationships between job stressors, job satisfaction, and turnover intentions: A diary study on the role of recovery experiences*. *Journal of Vocational Behavior*, 138, 103711. doi:10.1016/j.jvb.2023.103711
- Spreitzer, G. M., Porath, C. L., & Gibson, C. B. (2023). *Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement*. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 315-335. doi:10.1002/job.1976

- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). *Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI)*. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337. doi:10.1177/1069072711436160
- Tetrick, L. E., & Quick, J. C. (Eds.). (2023). *Handbook of Occupational Health Psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Thomas, K. W. (2009). *Intrinsic motivation at work: What really drives employee engagement*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2021). *Job crafting and job performance: A longitudinal study*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928. doi:10.1080/1359432X.2014.969245
- Toivanen, S., Griep, R. H., Mellner, C., Vinberg, S., & Eloranta, S. (2009). Coping with stressful situations in social work before and after a developing program in Sweden. *European Journal of Social Work*, 12(4), 451-466.
- Tummers, L. G., & Knies, E. (2022). *Leadership and meaningful work in the public sector: An examination of the role of values-based leadership and the importance of meaning*. *Public Administration Review*, 80(4), 503-514. doi:10.1111/puar.13396
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 277-294.
- Van der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2022). *Co-workers working from home and individual and team performance*. *New Technology, Work and Employment*, 36(3), 300-318. doi:10.1111/ntwe.12209
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Clarendon Press
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (1997). *The contribution of burnout to work performance*. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 491-499. doi:10.1002/(SICI)1099-1379(199709)18:5<491::AID-JOB807>3.0.CO;2-I
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486-493.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2021). *Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 87-93. doi:10.1037/a0017860

Wrzesniewski, A. (2003). *Finding positive meaning in work*. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship* (pp. 296-308). San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). *Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work*. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. doi:10.5465/amr.2001.4378011

Zhou, J., & Li, J. (2023). *The impact of transformational leadership on employee creativity: A meta-analytic review*. *Journal of Applied Psychology*, 108(1), 1-20. doi:10.1037/apl0000994

Zhou, J., & Wu, J. (2022). *Employee creativity in the context of the COVID-19 pandemic: The roles of proactive personality and job crafting*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(3), 511-532. doi:10.1111/joop.12356