

QUELS SONT LES DÉTERMINANTS DIRECTS ET INDIRECTS DE L'ÉPUISEMENT ÉMOTIONNEL ENTRE LA DISSONANCE ÉMOTIONNELLE ET LES STRATÉGIES DE COPING AUPRES DES TRAVAILLEURS CAMEROUNAIS ?*

Joséphine Pascale ADA MANGA¹, Armand Didier MBOG DJOM²,
Jean-Pierre MBAME³

10.52846/AUCPP.2023.2.17

Résumé

L'objectif de cette étude était d'explorer les déterminants directs et indirects de l'épuisement émotionnel. Il s'agissait d'apprécier précisément les effets de la dissonance émotionnelle sur l'épuisement émotionnel d'une part et d'autre part de tester le rôle modérateur des stratégies de coping dans cette relation. Les données ont été collectées auprès de 114 travailleurs camerounais, au moyen d'un questionnaire mis en ligne. Des analyses corrélationnelles, de régression et de modération ont été réalisées. Les résultats ont indiqué des corrélations significatives entre les différentes variables de l'étude. Par ailleurs, la dissonance émotionnelle prédisait positivement l'épuisement émotionnel. En outre, le coping n'exerçait pas un rôle modérateur entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel. À partir de là, il convient de retenir que les émotions occupent une place importante au travail et qu'il faut savoir les manager afin de préserver la santé psychologique des travailleurs.

Mots-clés : *Dissonance émotionnelle ; Stratégies de coping ; Épuisement émotionnel ; Travail.*

*This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited. Authors retain the copyright of this article.

¹ Lecturer in Psychology of Work and Organisation, PhD, University of Ngaoundere, Cameroon, e-mail address: pascale.ada@gmail.com, corresponding author

² Lecturer in Educational Management, University of Ngaoundere, Cameroon, e-mail address: mdidiee@gmail.com

³ Lecturer in Social Psychology, University of Ngaoundere, Cameroon, e-mail address: jeanmbame@gmail.com

WHAT ARE THE DIRECT AND INDIRECT DETERMINANTS OF EMOTIONAL EXHAUSTION BETWEEN EMOTIONAL DISSONANCE AND COPING STRATEGIES AMONG CAMEROONIAN WORKERS?

Abstract

The objective of this study was to explore the direct and indirect predictors of burnout. Precisely, the purpose was to appreciate the effects of emotional dissonance on emotional exhaustion on the one hand and on the other hand to test the moderating role of coping strategies in this relationship. Data was collected from 114 Cameroonian workers, using an online questionnaire. Correlational, regression and moderation analyzes were performed. The results indicated significant correlations between the different variables of the study. Furthermore, emotional dissonance positively predicted emotional exhaustion. Furthermore, coping did not play a moderating role between emotional dissonance and emotional exhaustion. From there, it should be remembered that emotions occupy an important place at work and that it is necessary to know how to manage them in order to preserve the psychological health of workers.

Key words: *Emotional dissonance; Coping strategies; Emotional exhaustion; Work.*

1. Introduction

Depuis longtemps, le travail occupe une place primordiale dans la vie des individus. Celui-ci donne sens à la vie des personnes (Douesnard, 2012), et il les connecte au monde social et économique (Gilbert *et al.*, 2011). Malheureusement, au fil du temps cette valeur du travail s'est dégradée, à en croire les différentes statistiques. Les problèmes liés à la santé psychologique au travail ont considérablement augmenté (Desrumaux, 2010). En effet, plusieurs rapports des organismes internationaux et des études empiriques témoignent des atteintes à la santé psychologique au travail. Dans ce sens, la sixième enquête européenne sur les conditions du travail, réalisée en 2015 auprès de 44 000 travailleurs dans 35 pays, suggère que plus de 39 % des travailleurs considèrent que leur travail affecte leur santé. Ainsi, 60 % des Américains présentent le travail comme une source de stress importante (American Psychological Association, 2015). Des chiffres bien précis sur l'ampleur de la dégradation des indicateurs de la santé psychologique au travail dans le contexte du Cameroun à l'échelle nationale sont indispensables. Mais qu'à cela ne tienne, des signes de mal-être au travail sont tout de même à déplorer dans notre contexte de travail notamment l'absentéisme, le présentéisme, le peu d'implication, les accidents au travail, les comportements déviants et contre-producteurs au travail, etc. L'enjeu de cette question de la souffrance au travail préoccupe de plus en plus les chercheurs, les gestionnaires et les managers du monde du travail et pousse les uns et les autres à orienter leurs efforts vers la recherche d'issues qui garantissent une meilleure production de l'entreprise sans impact négatif grave sur les travailleurs (Ada Manga *et al.*, 2020). C'est dans ce sillage que se situe ce travail dont le but est

de déterminer si la dissonance émotionnelle impacte l'épuisement émotionnel, d'une part et d'autre part, de voir si le coping est protecteur de la santé des travailleurs.

2. Dissonance émotionnelle et santé psychologique au travail

La santé, qu'elle soit physique ou psychologique, a été longtemps traitée comme un état unidimensionnel qui se caractérise par l'absence ou la présence de maladie. En effet, cette conception qui réduisait la santé à l'état de maladie a longtemps été prédominante (Gilbert *et al.*, 2011). C'est avec la conception de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) depuis 1946 que la perception de cette notion a évolué, car elle laisse entendre que la santé est « *un état de bien-être complet physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en une absence des symptômes de maladie ou d'infirmité* » (p. 100). À partir de là, il ressort que la santé revêt deux aspects, notamment la présence d'indicateurs positifs d'une part et d'autre part, l'absence d'indicateurs négatifs chez l'individu. De ce fait, la santé est bidimensionnelle (Bruchon-Schweiter & Boujut, 2014). Le bien-être et la détresse psychologiques ont été reconnus comme ses composantes principales (Gilbert *et al.*, 2011). Dans le domaine du travail, ce sont souvent la détresse psychologique et ses dérivés tels que le burnout, l'anxiété ou le stress qui ont souvent été étudiés (Gilbert *et al.*, 2011). Dans le cadre de ce travail, il sera question de traiter du versant négatif de la santé psychologique notamment l'épuisement professionnel. Ce dernier, multidimensionnel est caractérisé par l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation et une dévalorisation des accomplissements personnels (Bakker *et al.*, 2000). Cette recherche évaluera exclusivement l'épuisement émotionnel qui est généralement compris comme étant la dimension principale de l'épuisement professionnel (Andjelkovic *et al.*, 2017 ; Lovgren, 2016). En effet, Bakker *et al.* (2001) affirment que parmi les trois dimensions de l'épuisement professionnel, l'épuisement émotionnel démontre des relations plus robustes et consistantes avec les facteurs de stress du travail. De plus, l'épuisement des ressources émotionnelles est l'élément déclencheur du syndrome d'épuisement professionnel et reste effectif tout au long de l'installation de ce mal-être (Lovgren, 2016). L'épuisement émotionnel est la composante émotionnelle de l'épuisement professionnel et l'autre concept de cette étude est la dissonance émotionnelle qui implique des caractéristiques émotionnelles, cette dimension est celle qui semble être la plus cohérente avec notre modèle conceptuel.

En ce qui concerne les émotions, il est à noter qu'on apprend très tôt ce qu'il faut ressentir, quand le ressentir, combien de temps le ressentir, en fonction des situations sociales rencontrées et du milieu culturel dans lequel on évolue. Les normes sociales ont un impact profond sur les interactions sociales et la genèse des émotions (Hareli & Hess, 2012). En effet, celles-ci sont attendues ou prescrites dans certains secteurs professionnels : l'empathie des infirmières, le sourire des vendeurs, la bienveillance des travailleurs sociaux, etc. Ainsi, le travail émotionnel dans le monde professionnel est basé sur le concept de règles d'affichage (Grandey, 2003) qui sont un ensemble de règles partagées, souvent implicites dans le travail, et dictent les différentes émotions à afficher, selon les situations, peu importe ce que le salarié ressent effectivement.

Dans ce sens, la dissonance émotionnelle apparaît lorsque la situation de travail exige l'expression d'une émotion qui n'est pas celle réellement ressentie (Zapf, 2002). Elle est associée à des difficultés psychologiques ou à des symptômes somatiques (Dagot et Périé, 2014). Hochschild (2017) compare la dissonance émotionnelle à la dissonance cognitive dans la mesure où, sur le long terme, maintenir une différence entre ressentir et faire semblant de ressentir engendre une tension plus générale. C'est l'écart entre les sentiments intérieurs et l'expression externe des émotions (Moin *et al.*, 2021) qui résulte en une tension interne produite par le fait d'afficher des émotions simulées, et donc, non ressenties (Jeung *et al.*, 2018). Cette situation crée en l'individu une tension psychologique et physique insupportable. Plusieurs recherches ont effectivement montré un lien négatif entre dissonance émotionnelle et satisfaction professionnelle (Kaur & Luxmi, 2014), de même qu'une corrélation positive entre elle et l'épuisement émotionnel (Abraham, 1998). Dans leur étude sur les personnels navigants, Heuven et Bakker (2003) insistent sur l'importance d'inclure la dissonance émotionnelle dans les recherches sur le stress et le burnout.

Sur la base de ces considérations, nous formulons l'hypothèse suivante :

Hypothèse 1 : La dissonance émotionnelle a une relation positive avec l'épuisement émotionnel.

3. Stratégies de coping et santé psychologique au travail

Parmi les ressources personnelles qui contribuent à la préservation de la santé des employés face aux situations de travail stressantes, les stratégies de coping occupent une place de choix. Initié par Lazarus et Launier en 1978, le coping réfère à « l'ensemble des efforts cognitifs et comportementaux, constamment changeants, destinés à maîtriser, réduire ou tolérer les exigences internes ou externes qui menacent ou excèdent les ressources d'un individu » (p. 19). Cette définition souligne que le coping est d'abord un processus dynamique qui désigne ce qu'une personne pense ou fait devant une situation menaçante (Laugaa & Bruchon-Schweitzer, 2005).

Bien qu'il n'y ait pas de consensus sur la terminologie utilisée pour classer les stratégies d'adaptation, nous pouvons généralement distinguer deux grandes catégories. D'une part, nous avons les stratégies centrées sur le problème (Lazarus & Folkman, 1984) ou le coping actif (Suls & Fletcher, 1985). Ces stratégies se traduisent par des efforts et/ou des comportements visant à trouver une solution à l'événement problématique/stressant ou à augmenter les ressources pour y faire face (Bruchon-Schweitzer & Boujut, 2014). D'autre part, nous pouvons identifier les stratégies centrées sur l'émotion (Lazarus & Folkman, 1984) ou passives (Suls & Fletcher, 1985). Elles correspondent aux diverses tentatives de l'individu pour gérer et atténuer la tension émotionnelle induite par la situation stressante (Bruchon-Schweitzer & Boujut, 2014). D'une manière globale, le coping centré sur le problème et la recherche de soutien ont des effets fonctionnels, tandis que le coping centré sur l'émotion a plutôt un effet dysfonctionnel sur la santé de l'individu (Semmer, 1996). Dans une étude réalisée auprès de 558 enseignants, Carmona *et al.* (2006) mentionnent que l'utilisation d'un style d'adaptation direct est associée à un

faible niveau d'épuisement professionnel, alors que le recours aux stratégies palliatives est corrélé avec un niveau élevé de burnout. Les stratégies de coping apparaissent donc importantes afin de préserver leur santé psychologique, puisqu'une relation négative et directe entre ces stratégies de coping et la détresse psychologique a été rapportée (Budimir *et al.*, 2021).

En nous appuyant sur ces recherches, nous formulons cette deuxième hypothèse :

Hypothèse 2 : Les stratégies de coping orientées vers la recherche de soutien, celles dirigées vers la résolution des problèmes et celles tournées vers la religion diminuent l'épuisement émotionnel.

4. Dissonance émotionnelle, stratégies de coping et santé psychologique au travail

Osipow et Davis (1988) indiquent que l'utilisation des stratégies de coping atténue l'effet des facteurs de stress sur la santé physique et psychologique au travail. Une étude récente de Cheng *et al.* (2014) apporte aussi un appui à cette hypothèse de modération des stratégies de coping. Précisément, ces auteurs observent que les stratégies actives réduisent les effets négatifs de l'insécurité d'emploi sur le bien-être des employés, tandis que l'utilisation fréquente de stratégies d'évitement renforce la relation négative entre l'insécurité d'emploi et le bien-être des employés. C'est aussi ce que révèlent les recherches de Delicourt *et al.* (2013) selon lesquelles les stratégies de coping centrées sur le problème permettent de modérer les effets de l'organisation et du leadership, des relations horizontales et de l'autonomie sur la santé perçue. À l'inverse, les stratégies centrées sur les émotions ont un effet négatif sur la santé perçue en amplifiant l'effet de ces variables. Par contre, Aryee *et al.* (1999) montrent qu'à l'exception de l'effet modérateur du coping centré sur les émotions dans la relation entre le conflit travail-famille et la satisfaction professionnelle, les stratégies d'adaptation sont largement inefficaces. De même, Callan *et al.* (1994) n'ont pas pu observer l'effet modérateur des stratégies de coping sur la santé au travail des avocats.

Sachant que le coping a régulièrement été considéré comme une ressource et protectrice de la santé, nous formulons cette troisième hypothèse :

Hypothèse 3 : Les stratégies de coping notamment les coping orientés vers le soutien, le problème et la religion jouent le rôle de modérateur dans la relation entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel.

5. Méthode

5.1. Échantillon et procédure

La constitution de notre échantillon s'est faite à partir d'un questionnaire que nous avons mis en ligne. Nous l'avons envoyé à des travailleurs. En retour nous avons recueilli 114 questionnaires remplis et exploitables. Cet échantillon est constitué de 62 personnes de sexe féminin, soit 53.9 % et de 53 personnes de sexe masculin, soit 46.1 %. La moyenne d'âge de nos participants est d'environ 41 ans et l'écart-type de 8.67 ans. L'âge minimum des répondants est de 22 ans tandis que l'âge maximum est de 61 ans. La grande majorité de nos participants a au moins le niveau du baccalauréat. En effet, ils sont 109 avec minimum le baccalauréat, soit 95.63 %. Nous constatons que leur

ancienneté moyenne est de 6,6 (écart-type de 6,26). Dans notre échantillon, 65 participants font partie du secteur public, soit 57.02 % et 49 du secteur privé, soit 42.98 %. Nous enregistrons trois principales professions notamment ceux qui sont dans le domaine : des services 53 (46.1 %), l'enseignement 22 (19.1 %), les soins 39 (34.8 %).

5.2. Mesures

Trois questionnaires ont été utilisés pour recueillir les données, en plus des questions factuelles. Il s'agit notamment :

Dissonance émotionnelle. L'échelle Franckfurt Emotion WorkScale de Zapf *et al.*, (1999) a été utilisée dans sa version française de Dion et Tessier (1994). Elle était unidimensionnelle (5 items ; $\alpha = .86$). Pour chaque item, les participants devaient répondre sur une échelle de fréquence de type Likert en 5 points de 1 (« jamais ») à 5 (« toujours »). Un score moyen a été calculé pour tous les items.

L'épuisement émotionnel. Nous avons utilisé la Maslach Burnout Inventory, développée par Maslach *et al.*, (1996). Après l'analyse factorielle, 6 items ont été retenus (6 items ; $\alpha = .86$). Les participants répondaient au moyen d'une échelle de type Likert en 7 points s'étendait de 0 (« jamais ») à 6 (« toujours »).

Les stratégies de coping. La version abrégée de la Cope a été utilisée, notamment la Brief construite par Carver *et al.*, (1989). Nous avons évalué le coping centré vers le soutien (4 items ; $\alpha = .82$), le coping orienté vers le problème (4 items ; $\alpha = .71$) et le coping orienté vers la religion (2 items ; $\alpha = .91$). Les participants répondaient au moyen d'une échelle de type Likert en 4 points s'étendait de 1 (« jamais ») à 4 (« toujours »). Un score moyen par dimension a été calculé.

Afin de vérifier la cohérence interne des échelles de mesure, ont été réalisées dans un premier temps une analyse factorielle puis, dans un second temps une analyse du coefficient alpha de Cronbach (Tableau 1). La méthode d'extraction des axes principaux et la rotation Varimax ont été utilisées. Dans un souci de parcimonie, certains items ont été supprimés pour ne garder que les items saturant le mieux à l'échelle au regard de l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin(KMO). Concernant la dissonance émotionnelle, les 5 items de l'outil de l'échelle initiale ont été conservés. S'agissant de l'épuisement émotionnel, 6 items ont été conservés. Parlant des stratégies de coping, nous n'avons travaillé qu'avec 10 items au lieu de 28 de l'échelle initiale, à raison de 4 pour les stratégies orientées vers le soutien, 4 pour les stratégies orientées vers le problème et 2 pour les stratégies orientées vers la religion.

Tableau 1. Composition des échelles après l'analyse factorielle

Variabiles	Nombre de facteurs retenus	Nombre d'items retenus	KMO	Alpha de Cronbach
<i>Dissonance émotionnelle</i>	1	5	.77	.86
Épuisement émotionnel	1	6	.76	.86
<i>Stratégies de coping</i>	3		.68	.75
-Coping de soutien		4		.82
-Coping problème		4		.71
-Coping religion		2		.91

6. Résultats

6.1. Analyses statistiques

Les données ont été traitées à l'aide du logiciel SPSS (version 26). Nous avons d'abord procédé à une analyse des corrélations de premier ordre, puis nous avons effectué des analyses de régression linéaire. Enfin, nous avons testé, avec la procédure de Hayes et Preacher (2014), les effets de modulation afin de vérifier l'existence de liens indirects à partir de régressions et d'une procédure de ré-échantillonnage (*bootstrapping*) non paramétrique générant 5000 échantillons alternatifs et un intervalle de confiance de 95 %. Cette méthode s'avère robuste aux biais possibles de distributions non normales des données (Preacher & Hayes, 2008). Pour conclure que la variable modératrice joue effectivement ce rôle entre la variable indépendante et la variable dépendante, l'intervalle de confiance (IC) doit exclure le zéro.

6.2. Analyse des corrélations

Les moyennes, les écarts-types ainsi que les corrélations sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau 2. Moyennes, écarts-types et corrélations entre les variables de l'étude

Variables (n=114)	M	ET	1	2	3	4	5
1-DE	3.32	.76	-				
2-EE	18.47	9.92	.38***	-			
3-CS	2.50	.64	.38	.28**	.10		
4-CP	3.04	.54	.14	-.08	-.02	-	
5-CR	2.57	1.17	-.50	.21*	-.07	.22*	-

Note. M=Moyenne, ET= Ecart Type, DE= Dissonance émotionnelle, EE= Épuisement émotionnel, CS=Coping orienté vers le soutien, CP= Coping orienté vers le problème, CR= Coping orienté vers la religion, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

La matrice de corrélations indique que la dissonance émotionnelle est positivement corrélée à l'épuisement émotionnel ($r = .38$; $p < .00$). Ceci laisse à croire que l'épuisement émotionnel et la dissonance émotionnelle croissent ensemble de telle sorte que l'augmentation de l'une entraîne nécessairement l'évolution de l'autre.

En ce qui concerne l'épuisement émotionnel, il est corrélé positivement avec le coping orienté vers la recherche de soutien ($r = .28$; $p < .01$) et le coping orienté vers la religion ($r = .21$; $p < .05$). Le constat ici est le même que précédemment dans le cas de la corrélation positive.

6.3. Analyses de régression

Afin de savoir quelles variables sont particulièrement explicatives de l'épuisement émotionnel, nous avons effectué des régressions linéaires présentées dans le tableau 3. Dans notre échantillon, 14 % de la variance de l'épuisement

émotionnel observée est expliquée par l'effet de la dissonance émotionnelle ($R^2 = .14$, $\beta = 3.71^{***}$), 8 % par le coping orienté vers le soutien ($R^2 = .08$, $\beta = 3.27^{**}$) et 4 % par le coping orienté vers la religion ($R^2 = .04$, $\beta = 1.30^*$). Ces résultats nous amènent à valider notre première hypothèse qui statue sur l'influence positive de la dissonance émotionnelle sur l'épuisement émotionnel. Ceci sous-entend que la dissonance émotionnelle entraîne l'épuisement émotionnel.

Par contre, notre deuxième hypothèse n'est pas validée, car elle a postulé sur l'existence d'un impact positif des stratégies de coping sur l'épuisement émotionnel, de telle sorte que l'usage de ces stratégies diminuerait l'épuisement émotionnel. Le but à ce niveau était de montrer le rôle protecteur du coping sur la santé psychologique des travailleurs, en préservant le salarié de l'épuisement émotionnel. En effet, les relations significatives entre l'épuisement émotionnel et les coping orientés vers le soutien et la religion et ces relations sont positives. Ce résultat donne l'impression que ces stratégies déclencheraient l'épuisement émotionnel.

Tableau 3. Régressions linéaires de la dissonance émotionnelle et des stratégies de coping sur l'épuisement émotionnel

Variables indépendantes	Variable dépendante		
	β	t	R^2
Dissonance émotionnelle	3.71***	4.35	.14
Coping orienté vers le soutien	3.27**	3.13	.08
Coping orienté vers le problème	-1.09	-.86	.01
Coping orienté vers la religion	1.30*	2.23	.04

Note. * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

6.4. Analyse de modération

Il est question ici de voir si les stratégies de coping notamment le coping orienté vers le soutien, le coping orienté vers le problème et le coping orienté vers la religion jouent le rôle de modérateur dans la relation entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel. (Tableau 4). En fait, Raschle et Irachabal (2001) rappellent qu'une variable modératrice modifie la relation entre un prédicteur et un critère.

Tableau 4. Effets modérateurs des stratégies de coping dans la relation entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel

Variables indépendantes et modératrices	β	t	p	Intervalle de confiance à 95 %	
				Inférieur	Supérieur
Épuisement émotionnel					
Dissonance (X)	.91	.29	.77	[-5.2 7.0]	
Stratégies de coping					

Coping orienté soutien (W ₁)	-.42	-.10	.92	[-.84 7.6]
Coping orienté problème (W ₂)	1.28	.24	.81	[-9.4 12]
Coping orienté religion (W ₃)	1.24	.07	.94	[-1.3 1.4]
X*W ₁	1.06	.10	.37	[-1.2 3.3]
X*W ₂	-.49	-.31	.76	[-3.6 2.6]
X*W ₃	.05	.07	.94	[-1.4 1.5]

Note. * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

À la vue de ces résultats de modération dans le tableau 4, il ressort clairement de cela que le coping, qu'il soit orienté vers le soutien, le problème et la religion ne joue aucunement le rôle de modérateur entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel, car les intervalles de confiance incluent le 0 dans les différentes interactions. De ce fait, l'hypothèse 3 est infirmée.

7. Discussion

Ce travail comportait trois principaux objectifs, notamment, présenter dans un premier temps le lien qui existe entre la dissonance émotionnelle et le l'épuisement émotionnel. Dans un deuxième temps, investiguer sur la relation entre les stratégies de coping adoptées par les travailleurs et leur santé psychologique afin de vérifier que ces stratégies préservent la santé de ces acteurs du travail. Et troisièmement, mettre à jour le rôle que jouent ces stratégies de coping dans la relation entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel.

Après des analyses faites, s'agissant du premier objectif de cette étude, il apparaît que la dissonance émotionnelle a effectivement un impact sur l'épuisement émotionnel. Plus précisément, la dissonance émotionnelle affecte positivement l'épuisement émotionnel. Cela signifie qu'un salarié qui exprime régulièrement des émotions qu'il ne ressent pas dans l'exercice de son travail vit un certain malaise appelé la dissonance émotionnelle et face à cette situation, une des conséquences sera de manifester un épuisement, une fatigue physique liée à ce travail. Globalement, selon le niveau de tension interne engendré par la dissonance émotionnelle vécue, cela affecterait, sans surprise, la santé psychologique de l'individu qui performe (Dagot & Perié, 2014). Ainsi donc, nos résultats confirment, en concordance avec d'autres études similaires, que la dissonance émotionnelle est préjudiciable à la santé au travail (Andela & Truchot, 2017).

S'intéressant au deuxième objectif de cette étude qui évaluait l'impact des stratégies de coping sur l'épuisement émotionnel, les résultats sont assez surprenants. L'épuisement émotionnel est effectivement expliqué par le coping orienté vers le soutien et le coping orienté vers la religion. Néanmoins, un constat est fait au niveau du sens de cette relation qui est positif. Ceci laisse entendre que ces stratégies favorisent la survenue des problèmes de santé. C'est également cette conclusion qui ressort des travaux de Gurvich *et al.* (2021). En effet, ceux-ci ont démontré que le soutien instrumental est associé à la détérioration de la santé

mentale. Pourtant, dans la même année, une autre recherche a présenté les coping orientés vers la résolution du problème et la recherche de soutien comme des ressources pour le salarié (Labrague, 2021). En dépit de tout ceci, il convient de retenir que tous les travaux sur les stratégies de coping ne convergent pas vers les mêmes conclusions. Une stratégie de coping peut être protectrice de la santé des travailleurs dans une étude et être plutôt destructrice dans une autre ou ne présenter aucun lien avec la santé psychologique des travailleurs.

Pour essayer de comprendre ces contradictions, on pourrait indexer le type de métiers exercé par les travailleurs, l'environnement de travail, les exigences et les ressources dont disposent les travailleurs, le contexte socio-culturel, etc. Certains métiers présentent des exigences plus importantes que d'autres. D'autres contextes professionnels ont l'avantage d'avoir un grand éventail de choix en termes de ressources. L'issue du problème pour lequel le coping est actif peut aussi influencer l'effet des stratégies de coping sur la santé des travailleurs. En effet, lorsque le salarié n'entrevoit pas de solution à son problème malgré le fort déploiement des efforts, le coping orienté vers le problème peut s'avérer être un facteur de souffrance. Le soutien recherché auprès des autres (collègues, amis, famille et religieux) peut également être source de mal-être dans la mesure où les conseils reçus peuvent aller à l'encontre de ce qui est attendu par le salarié. Une oreille attentive qui se veut très critique peut être contre-productive et faire en sorte que le soutien apporté soit plutôt néfaste pour le salarié. De ce fait, une connaissance en profondeur des stratégies de coping demeure indispensable en fonction des différents métiers et des contextes socioprofessionnels et socioculturels.

S'agissant du troisième objectif de l'étude qui statuait sur le rôle modérateur des stratégies de coping dans la relation entre la dissonance émotionnelle et l'épuisement émotionnel, les résultats ont révélé que cette variable ne jouait pas ce rôle indirect. Karasek et Theorell (1990) ont pourtant postulé que le soutien social, l'une des dimensions du coping avait un effet tampon entre les exigences au travail (demandes psychologiques) importantes et la tension au travail. En psychologie de la santé, le coping peut être étudié comme ayant un effet direct sur un ensemble de variables ou comme ayant un effet modérateur (Truchot, 2004). Elles sont par ailleurs stimulantes pour le développement personnel, l'apprentissage et l'engagement professionnel (Tims, Bakker & Derks, 2013). Une bonne maîtrise des stratégies de coping demeure indispensable, sachant qu'une stratégie de coping ne peut pas être universellement efficace, et ce en tout temps (Shigeto *et al.*, 2021).

8. Limites

Quelques limites peuvent être identifiées dans ce travail. La première se situe au niveau de l'effectif de l'échantillon. Un nombre plus important de participants aurait été davantage intéressant. S'agissant de la seconde limite, il aurait été préférable de commencer l'étude par des entretiens afin de bien ajuster les outils de collecte de données et surtout de contextualiser l'étude. Parlant par exemple des stratégies de coping, il en existe une panoplie. L'analyse qualitative aurait certainement permis de cerner les plus utilisées en fonction du contexte de la

recherche, car d'autres stratégies auraient probablement joués un rôle sur la santé psychologique des travailleurs.

9. Conclusion

Cette recherche consistait à mettre en lumière les déterminants de l'épuisement émotionnel. De manière plus précise, il s'agissait de voir comment la dissonance émotionnelle et les stratégies de coping affectent l'épuisement émotionnel. À l'issue des différentes analyses, il ressort qu'effectivement la dissonance émotionnelle impacte directement l'épuisement émotionnel, c'est-à-dire qu'un salarié qui est en état de dissonance émotionnelle va manifester l'épuisement émotionnel. S'agissant des stratégies de coping, un travail en profondeur devrait être fait pour déterminer les plus utilisées par les travailleurs dans des contextes de travail bien précis, de telles sortes qu'elles soient effectivement des ressources à utiliser pour préserver leur état de santé. Ces résultats nous amènent à nous interroger sur la façon de mieux prendre en compte l'individu dans l'organisation et au management de ses émotions. Une meilleure connaissance des individus, des émotions auxquels ils font face et leurs stratégies d'adaptation face au stress permettrait de mieux gérer les questions de santé et de sécurité au travail. Tout ceci, aiderait, en fin de compte, à atteindre les objectifs de performance de l'organisation, dans un environnement hautement compétitif. D'où la nécessité d'un travail social et psychologique de proximité entre l'équipe managériale et le personnel qui identifiera les stratégies de coping les plus adaptées et protectrices de leur état de santé (Kumar & Bhukar, 2012). Les individus ont aussi, naturellement leur rôle à jouer en tant qu'acteur au quotidien dans l'organisation. La capacité des salariés à donner du sens à leur travail, à façonner leur poste ou «job crafting» (Tims, Bakker & Derks, 2012) est également une piste importante à prendre en compte dans la prévention de la santé psychologique au travail.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Abraham, R. (1998). Emotional Dissonance in Organizations: a conceptualization of consequences, mediators and moderators. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(3), 137-146.
2. Ada Manga, J. P., Desrumaux, P., Lourel, M. & Malola, P. (2020). Épuisement et engagement au travail des témoins de harcèlement dans le secteur médical camerounais : effets des rôles joués et des émotions. In C. Lagabriele, D. Steiner, & A. Battistelli, A., *Carrières, Leadership et Conflits* (pp. 235-248). L'Harmattan.
3. Andela, M., & Truchot, D. (2017). Emotional dissonance and Burnout: The moderating role of team reflexivity and re-evaluation. *Stress and Health*, 33(3), 179-189.
4. Andjelkovic, Z., Dragin, A., Bozic, S. & Kotic, K. (2017). Emotional exhaustion and job satisfaction of tour guides in rural areas. *Ekonomika poljoprivrede*, 64(1), 11-26. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1701011A>.

5. Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999). Role stressors, inter role conflict, and well-being: the moderating influence of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 259-278. doi: 10.1006/jvbe.1998.1667.
6. Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H. J. & Bosveld, W. (2001). Burnout Contagion Among General Practitioners. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 20(1), 82-98. <https://doi.org/10.1521/jscp.20.1.82.22251>
7. Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H., Bosveld, W., & Van Dierendonck, D. (2000). Patient demands, lack of reciprocity, and burnout: A five-year longitudinal study among general practitioners. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 425-441. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200006\)21:43.0.CO;2-#](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200006)21:43.0.CO;2-#)
8. Bruchon-Schweitzer, M., & Boujut, E. (2014). *Psychologie de la santé : modèles, concepts et méthodes*. Dunod.
9. Callan, V. J., Terry, D. J., & Schweitzer, R. (1994). Coping resources, coping strategies and adjustment to organizational change: Direct or buffering effects? *Work & Stress*, 8, 372-383. doi: 10.1080/02678379408256543 40 53.
10. Carmona, C., Buunk, B.P., Peiró J. M., Rodríguez, I., & Bravo, M. J. (2006). Do social comparison and coping styles play a role in the development of burnout? Cross-sectional and longitudinal findings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 85-99. doi: 10.1348/096317905X40808.
11. Carver, C. S. Scheier, M. F., & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267-283.
12. Cheng, T., Mauno, S., & Lee, C. (2014). The buffering effect of coping strategies in the relationship between job insecurity and employee well-being. *Economic and Industrial Democracy*, 35, 71-94. doi: 10.1177/0143831X12463170
13. Dagot, L., & Perié, O. (2014). Le burnout et la dissonance émotionnelle dans l'activité de care en centre d'appel. *Le Travail Humain*, 77(2), 155-175.
14. Delicourt, A., Congard, A., Montaleytang, A. & Gros, F. (2013). Risques psychosociaux au travail : le rôle modérateur des stratégies de coping. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 19(3), 227-244.
15. Desrumaux, P. (2010). Le travail, risque psychosocial ou facteur d'épanouissement ? De la survie au bien-être. *Le Journal des psychologues*, 283, 26-30. doi : 10.3917/jdp.283.0026.
16. Dion, G., & Tessier, R. (1994). Validation de la traduction de l'inventaire d'épuisement professionnel de Maslach et Jackson. *Revue Canadienne de Sciences du Comportement*, 26, 210-227.
17. Douesnard, J. (2012). *Métier à risque ; La santé psychologique des pompiers*. Presses de l'Université du Québec.
18. Gilbert, M.H., Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2011). Validation d'une mesure de santé psychologique au travail. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 61, 195-203. Doi : 10.1016/j.erap.2011.09.00.

19. Grandey, A. A. (2003). When —the show must go on: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
20. Gurvich, C., Thomas, N., Thomas, E. H., Hudaib, A.-R., Sood, L., Fabiatos, K., Sutton, K., Isaacs, A., Arunogiri, S., & Sharp, G. (2021). Coping styles and mental health in response to societal changes during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Social Psychiatry*, 67(5), 540-549.
21. Hareli, S., & Hess, U. (2012). The social signal value of emotions. *Cognition and Emotion*, 26(3), 385–389. <https://doi.org/10.1080/02699931.2012.665029>
22. Hayes, A. F., & Preacher, K. J. (2014). Statistical mediation analysis with a multi categorical independent variable. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 67(3), 451–470. <https://doi.org/10.1111/bmsp.12028>
23. Heuven, E. M., & Bakker, A. B. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 81-100.
24. Hochschild, A. R. (2017). *Le prix des sentiments. Au cœur du travail émotionnel*. La Découverte.
25. Jeung, D.-Y., Kim, C., & Chang, S.-J. (2018). Emotional Labor and Burnout: A Review of the Literature. *Yonsei Medical Journal*, 59(2), 187. <https://doi.org/10.3349/ymj.2018.59.2.187>
26. Lovgren, M. (2016). Emotional exhaustion in day-care workers. *European Early Childhood Education Research Journal*, 24(1), 157-167. <https://doi.org/10.1080/1350293X.2015.1120525>
27. Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthywork: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
28. Kaur, S., & Luxmi, M. (2014). Does Emotional Labour Influence Burnout? *International Journal of Management & Information Technology*, 6(2), 784-793.
29. Kumar, S., & Bhukar, J. P. (2012). Stress level and coping strategies of collegestudents. *Journal of Physical Education and Sports Management*, 4, 5-11.
30. Labrague, L. J. (2021). Resilience as a mediator in the relationship between stress-associated with the Covid-19 pandemic, life satisfaction, and psychological well-being in student nurses: A cross-sectional study. *Nurse Education in Practice*, 56.
31. Laugaa, D., & Bruchon-Schweitzer, M. (2005). Construction et validation d'une échelle de stress spécifique pour les enseignants en école primaire. *Psychologie et Éducation*, 1, 13-32.
32. Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Springer.
33. Lazarus, R. S., & Launier, R. (1978). Stress related transactional between person and environment. In L. A. Pervin, & M. Lewis (Eds.), *Perspectives in Interactional Psychology* (pp. 287-327). Plenum.
34. Moin, M. F., Wei, F., Weng, Q. (Derek), & Ahmad Bodla, A. (2021). Leader emotion regulation, leader-member exchange (LMX), and followers' task performance. *Scandinavian Journal of Psychology*, 62(3), 418-425. <https://doi.org/10.1111/sjop.12709>

35. Osipow, S. H., & Davis, A. S. (1988). The relationship of coping resources to occupational stress and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 32, 1-15. doi: 10.1016/0001-8791(88)90002-4.
36. 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. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
37. Rascle, N., & Irachabal, S. (2001). Médiateurs et modérateurs : implications théoriques et méthodologiques dans le domaine du stress et de la psychologie de la santé. *Le Travail Humain*, 2, 97-118.
38. Semmer, N. (1996). Individual differences, work stress and health. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and healthpsychology* (pp. 51-86). Wiley.
39. Shigeto, A., Laxman, D. J., Landy, J. F., & Scheier, L. M. (2021). Typologies of coping in young adults in the context of the COVID-19 pandemic. *The Journal of General Psychology*, 148(3), 272-304.
40. Suls, J., & Fletcher, B. (1985). The relative efficacy of avoidant and non-avoidant coping strategies: a meta-analysis. *Health Psychology*, 4, 249-288. doi: 10.1037/0278-6133.4.3.249.
41. Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
42. Truchot, D. (2004). *Épuisement professionnel et burnout, Concepts, modèles, interventions*. Dunod.
43. Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237-268.
44. Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 371-400.