

Au-delà des demandes de l'emploi : comment le tempérament explique-t-il l'épuisement professionnel vécu?

**PHILIPPE LABOISSONNIÈRE, MARC-ANDRÉ CHAMPAGNE, ISABELLE COUTURIER*, MAÏTÉ FRÉGEAU-GONZALEZ*,
SOFIA MARCOGLIESE*, YANICK PROVOST SAVARD,
& JESSICA LONDEI-SHORTALL, PH. D.**
Université de Montréal

L'épuisement professionnel (EP) a, la plupart du temps, été conceptualisé comme un trouble causé par un ensemble de facteurs situationnels menant à une surcharge de stress. Toutefois, peu de chercheurs se sont intéressés au rôle du tempérament dans le développement de l'EP. Pourtant, cette partie de notre personnalité est fortement liée à la façon dont nous réagissons au stress et aux émotions du quotidien. L'objectif de cette étude est d'évaluer comment les affects médient la relation entre les tempéraments d'approche et d'évitement et l'EP. Les réponses de 212 participants de la région de Montréal ont été analysées au moyen d'un questionnaire en ligne. Les résultats soutiennent que les deux tempéraments expliquent respectivement 1,8 % (approche) et 18 % (évitement) de la variance de l'EP et que ces relations sont entièrement médiées par les affects positifs et négatifs. Notre étude suggère ainsi que les affects expliquent le lien entre le tempérament et l'EP.

Mots-clés : épuisement professionnel, *burnout*, tempérament, personnalité, affects

Burnout has been conceptualized as a disorder caused by a series of situational factors leading to a stress overload. However, few researchers have studied the role of temperament in the development of burnout. Yet, this part of our personality is strongly related to the way individuals react to stress and daily emotions. The purpose of this research is to determine how affects mediate the relationship between approach and avoidance temperament and burnout. Through an online survey, we have analyzed the answers of 212 participants in the Montreal region. The results indicate that approach and avoidance temperament predict respectively 1.8% and 18% of the variance of burnout and that these relations are entirely mediated by positive and negative affects. Thus, this research suggests that affects explain the relation between temperament and burnout.

Keywords: burnout, temperament, personality, affects, approach and avoidance

Pour reprendre la métaphore de Schaufeli, Leiter et Maslach (2009), le terme *burnout* (que l'on nomme épuisement professionnel en français) désigne un processus qui s'apparente à faire brûler une chandelle. Si les ressources qui alimentent le feu ne sont pas suffisamment renouvelées, celles-ci diminueront jusqu'à ce que la chandelle s'éteigne (Schaufeli et al., 2009). L'épuisement professionnel (EP) peut ainsi être conceptualisé comme un syndrome de stress qui survient lorsque les demandes du travail dépassent les ressources que l'individu est en mesure de mobiliser pour y faire face. Ce stress, lorsqu'il est présent de manière soutenue, peut en venir à épuiser toute l'énergie dont dispose l'individu (Bakker & Demerouti, 2007; Cordes & Dougherty, 1993; Schaufeli et al., 2009). L'EP se manifeste par une variété de symptômes qui incluent un manque d'énergie physique, de la difficulté à se concentrer,

une moins bonne gestion du stress, de l'irritabilité, du cynisme, un sentiment d'inefficacité professionnelle, des problèmes de sommeil, des douleurs musculaires, des étourdissements et des palpitations (Schaufeli et al., 2009). Ces symptômes mènent à une souffrance marquée et à une faible capacité à travailler (Schaufeli et al., 2009), ce qui implique des coûts pour les individus et les entreprises.

L'omniprésence grandissante de l'EP dans le monde du travail lui a valu l'intérêt de nombreux chercheurs au cours des dernières décennies (Schaufeli et al., 2009). Des données d'une étude finlandaise (Honkonen et al., 2006) suggèrent d'ailleurs que 25 % de la population générale souffre légèrement d'EP, alors que 2,4 % de la population en est sévèrement atteinte. Une étude allemande suggère aussi que 4,2 % des individus seront atteints d'EP une fois dans leur vie (Maske, Riedel-Heller, Seiffert, Jacobi, & Hapke, 2016). L'EP est ainsi un problème préoccupant qui touche un nombre important d'individus.

* auteurs avec contribution équivalente

Merci d'adresser toute correspondance concernant cet article à Philippe Laboissonnière (email : philippe.laboissonniere@umontreal.ca).

Au-delà des demandes de l'emploi

Les premiers travaux sur l'EP l'ont d'abord conceptualisé comme un trouble causé par des facteurs situationnels, nommés *stresseurs* (Freudenberger & Richelson, 1980; Schaufeli & Enzmann, 1998, cités dans Morgan et de Bruin, 2010), tels que les demandes excessives (p. ex., fortes charges de travail, pressions pour performer), le manque de contrôle de l'employé et le manque de soutien social au travail (Hochwälder, 2006). Autrement dit, plus il y a de stresseurs, plus il y a de stress et plus il y a d'EP. Ce n'est que plus récemment qu'un intérêt pour l'influence des déterminants de la personnalité sur l'EP est apparu (Morgan & de Bruin, 2010). La personnalité pourrait être décrite comme les caractéristiques comportementales et mentales qui distinguent chaque personne (Colman, 2014). La personnalité définissant la manière par laquelle nous expérimentons les événements du quotidien (McCrae & Costa, 2013) et, plus précisément, la façon dont nous réagissons au stress (Bolger & Schilling, 1991), elle est aussi en mesure de moduler le développement de l'EP (Hochwälder, 2006; Morgan & de Bruin, 2010). Autrement dit, la personnalité déterminerait comment les gens réagissent face aux stresseurs au travail et, par conséquent, comment ces stresseurs épuisent leurs ressources. Par exemple, plus une personne a une personnalité qui la prédispose à une forte réactivité émotionnelle face au stress, plus elle épuiserait ses ressources rapidement et, par conséquent, plus elle aurait tendance à vivre de l'EP (cf. Rzeszutek & Schier, 2014). Par ailleurs, la personnalité pourrait aussi agir à titre de ressource individuelle en aidant l'individu à faire face au stress (Ghorpade, Lackritz, & Singh, 2011). Par exemple, il est possible qu'une personne extravertie ait une plus grande propension à vivre des émotions positives dans un contexte de travail, ce qui pourrait en retour lui permettre de disposer de plus de ressources pour faire face au stress.

Le lien entre la personnalité, la satisfaction au travail et d'autres comportements au travail pourrait être expliqué par la propension à vivre certains affects, tant négatifs que positifs (Weiss, Nicholas, & Daus, 1993, cité dans Zellars, Hochwarter, Hoffman, Perrewé, & Ford, 2004). Les affects peuvent être définis comme un terme global pour faire référence aux émotions (c.-à-d., une réaction affective spécifique) et aux humeurs (c.-à-d., un état affectif diffus; Bower & Forgas, 2000). Considérant que les affects et le stress partagent des structures neuronales communes (Wang & Saudino, 2011), il serait probable que les affects jouent un rôle important dans la propension à vivre de l'EP puisque l'EP est un syndrome de stress (Cordes & Dougherty, 1993). À ce sujet, plusieurs auteurs ont d'ailleurs suggéré que les affects étaient associés à diverses variables liées au

bien-être au travail, tels que l'absentéisme et le roulement de personnel (Pelled & Xin, 1999), ainsi que les comportements d'aide (George, 1991; George & Brief, 1992), et l'EP (Zellars et al., 2004). En effet, les affects négatifs seraient liés à plus d'EP alors que les affects positifs seraient liés à moins d'EP (Zellars et al., 2004). Ainsi, considérant que la personnalité influence notre propension à vivre des affects positifs ou négatifs dans le contexte du travail (Rzeszutek & Schier, 2014; Zellars et al., 2004), le lien entre la personnalité et l'EP pourrait être expliqué par les affects vécus au travail. Par exemple, une personnalité plus réactive au stress générerait plus d'affects négatifs et, ainsi, engendrerait un plus grand risque d'EP. Inversement, certaines composantes de la personnalité (p. ex., l'extraversion) amèneraient certaines personnes à vivre plus d'affects positifs et donc, réduiraient le risque de vivre de l'EP (p. ex., Zellars et al., 2004). Toutefois, selon l'étude de Zellars et al. (2004), bien que les affects positifs expliquaient entièrement le lien entre le trait de personnalité d'extraversion et l'EP, les affects négatifs n'expliquaient que partiellement le lien entre le trait de personnalité du névrosisme et l'EP. Ainsi, cette étude n'a que partiellement confirmé l'hypothèse selon laquelle les affects expliquent le lien entre la personnalité et l'EP (Weiss et al., 1993, cité dans Zellars et al.).

Les tempéraments d'approche et d'évitement

Afin de tester plus amplement l'idée selon laquelle le lien entre la personnalité et l'EP est médié par les affects (Weiss et al., 1993, cité dans Zellars et al., 2004), nous nous sommes intéressés à la manière dont le tempérament influence la propension à vivre de l'EP. Le tempérament peut être décrit comme la partie biologique de la personnalité, c'est-à-dire qu'il provient d'abord du bagage génétique de l'individu et qu'il est lié à des substrats psychologiques et biologiques (Rothbart, Ahadi, & Evans, 2000). Ainsi, alors que la personnalité d'une personne est sujette à changer (Roberts et al., 2017), le tempérament est beaucoup plus stable (Rothbart et al., 2017) et peut nous permettre d'émettre des conclusions sur les prédispositions des individus. Étudier le tempérament permet donc de prendre en compte les différences interindividuelles auxquelles l'environnement de travail doit s'adapter, à défaut de ne pas pouvoir les modifier.

De manière plus précise, l'étude cherche à comprendre l'influence des tempéraments d'approche et d'évitement (Elliot & Thrash, 2010) sur la tendance à vivre de l'EP. Ceux-ci peuvent être brièvement décrits comme la propension de l'individu à approcher les stimuli positifs (tempérament d'approche) ou à éviter les stimuli négatifs (tempérament d'évitement).

Cette propension est tributaire d'une sensibilité accrue aux stimuli positifs ou négatifs, respectivement (Elliot & Thrash, 2010). Cette sensibilité se traduit aussi par une réactivité affective aux stimuli positifs et négatifs (Elliot & Thrash, 2010), c'est-à-dire que les individus ayant un fort tempérament d'approche réagissent affectivement plus fortement aux stimuli positifs, alors que les individus ayant un fort tempérament d'évitement réagissent affectivement plus fortement aux stimuli négatifs. Ainsi, une personne ayant un fort tempérament d'évitement qui, par exemple, reçoit une évaluation sur sa performance sera plus encline à y percevoir les aspects négatifs et vivra davantage d'affects négatifs (p. ex., tristesse). Inversement, une personne ayant un fort tempérament d'approche y percevra davantage les aspects positifs et vivra davantage d'affects positifs (p. ex., joie).

Par ailleurs, le tempérament d'approche est associé à l'extraversion (p. ex., être sociable et optimiste) alors que le tempérament d'évitement est associé au névrosisme (p. ex., être émotionnellement instable et anxieux; Costa & McCrae, 2008; Elliot & Thrash, 2010). Selon Elliot et Thrash (2010), la différence majeure entre ces traits de personnalité et les tempéraments d'approche et d'évitement est que les traits de personnalité sont l'expression phénotypique de certaines prédispositions. Autrement dit, l'extraversion et le névrosisme représentent des manifestations spécifiques, voire contextuelles (p. ex., être sociable), des prédispositions de l'individu (p. ex., la réactivité aux stimuli positifs). Les tempéraments d'approche et d'évitement, quant à eux, représentent plutôt des processus psychologiques (p. ex., la réactivité aux stimuli positifs) qui prédisposent les individus à agir de manière extravertie ou névrotique (Elliot & Thrash). Les tempéraments d'approche et d'évitement sont donc plus fondamentaux et stables, car ils n'ont pas le caractère phénotypique (c.-à-d., qui provient de l'interaction entre les prédispositions et l'environnement; Colman, 2015) de l'extraversion et du névrosisme. Toutefois, les concepts de tempéraments d'approche et d'évitement étant relativement nouveaux (Elliot & Thrash), leur lien avec l'EP n'a été que peu étudié en comparaison à l'extraversion et au névrosisme (p. ex., Hochwälder, 2006; Morgan & de Bruin, 2010; Zellars et al., 2004).

Il est important de noter que les tempéraments d'approche et d'évitement sont indépendants et tous deux présents chez chaque individu. Ainsi, quelqu'un peut tout autant avoir un fort tempérament d'approche et un fort tempérament d'évitement (et vice versa) qu'un fort tempérament d'approche et un faible tempérament d'évitement (ou l'inverse). Les tempéraments d'approche et d'évitement ne sont donc pas mutuellement exclusifs et les individus varient

tous en intensité sur ces deux tempéraments (Elliot & Thrash, 2010).

À l'instar d'autres auteurs (p. ex., Zellars et al., 2004), nous pensons que c'est par sa disposition à générer des affects positifs que le tempérament d'approche rendrait l'individu moins susceptible de vivre de l'EP. Inversement, le tempérament d'évitement rendrait l'individu plus susceptible de vivre de l'EP par sa disposition à générer des affects négatifs.

La présente étude

La présente étude a pour but d'étudier comment le tempérament prédispose certains individus à vivre davantage d'EP. Alors que la majorité des études précedentes se sont penchées sur des aspects moins stables de la personnalité (Roberts et al., 2017), nous cherchons à démontrer qu'il est important que l'environnement de travail s'adapte au tempérament de chaque individu du fait que cette composante stable de la personnalité est reliée à l'EP. Conformément à l'hypothèse de Weiss et al. (1993, cité dans Zellars et al., 2004), nous argumentons aussi que le tempérament a une influence sur l'EP parce qu'il prédispose les individus à vivre certains affects.

Plus précisément, cette étude a pour but d'évaluer comment le lien entre les tempéraments d'approche et d'évitement et l'EP est medie par les affects positifs et négatifs, respectivement. D'une part, notre étude permettra d'appuyer les résultats de Zellars et al. (2004), qui ont découvert que l'humeur positive mediait le lien entre l'extraversion et l'EP et que l'humeur négative mediait partiellement le lien entre le névrosisme et l'EP (l'extraversion étant proximale au tempérament d'approche et le névrosisme étant proximal au tempérament d'évitement; Elliot & Thrash, 2010). Nous pourrons aussi appuyer l'idée de Weiss et al. (1993, cité dans Zellars et al., 2004) selon laquelle la dimension affective de la personnalité est ce qui explique son influence sur l'EP.

D'autre part, la présente étude permettra d'étendre nos connaissances sur le lien entre la personnalité et l'EP en étudiant plus spécifiquement le rôle de sa dimension biologique stable, soit le tempérament. Puisque le tempérament est directement lie à des substrats psychologiques et biologiques, il permet de créer des modèles orientes vers les processus (Rothbart et al., 2000). En ciblant des processus précis (p. ex., une forte réactivité émotionnelle face aux stimuli négatifs), les modèles orientes vers les processus permettent de mieux comprendre comment la personnalité est liée à divers phénomènes (ici l'EP) (p. ex., Spurrk & Abele, 2011). De tels modèles pourraient mieux nous outiller pour aider les individus à risque de souffrir d'EP à mieux s'adapter à leur environnement de travail en vue de leurs

prédispositions. Ils pourraient aussi nous outiller pour aider les entreprises à mieux s'adapter aux prédispositions de leurs travailleurs.

Hypothèses

Le tempérament d'approche est lié à l'extraversion et le tempérament d'évitement est lié au névrosisme (Elliot & Thrash, 2010). Ainsi, tout comme l'humeur positive expliquerait le lien entre l'extraversion et des dimensions de l'EP dans l'étude de Zellars et al. (2004), nous émettons l'hypothèse que les affects positifs médieront entièrement le lien entre le tempérament d'approche et l'EP. Plus précisément, un tempérament d'approche plus fort sera lié à plus d'affects positifs, qui seront associés à une plus faible propension à vivre de l'EP. De plus, le tempérament d'approche ne prédira pas l'EP indépendamment des affects positifs. Par ailleurs, comme l'humeur négative expliquait partiellement le lien entre le névrosisme et des dimensions de l'EP dans l'étude de Zellars et al., nous émettons l'hypothèse que les affects négatifs médieront partiellement le lien entre le tempérament d'évitement et l'EP. Plus précisément, un tempérament d'évitement plus fort sera lié à plus d'affects négatifs qui seront associés à une plus faible propension à vivre de l'EP. Toutefois, contrairement au tempérament d'approche, le tempérament d'évitement prédira encore une partie de la variance de l'EP indépendamment des affects négatifs.

Méthodologie

Participants

Les participants devaient occuper un emploi rémunéré d'au moins 20 heures par semaine, occuper leur poste depuis minimalement 3 mois, avoir une bonne compréhension de la langue française et avoir 18 ans et plus. Au total, 387 participants ont été recrutés parmi l'entourage d'étudiants en psychologie suivant un cours de formation à la recherche. Les participants étaient invités à répondre à un questionnaire en ligne mesurant nos variables d'intérêt. Des 387 participants, 212 ont rempli le questionnaire et 33 ont partiellement rempli le questionnaire. Des 33 participants ayant partiellement rempli le questionnaire, 4 n'ont répondu qu'à l'échelle sur les tempéraments d'approche et d'évitement. Ces données ont donc été conservés uniquement pour mesurer la corrélation entre les deux tempéraments. Les 29 autres participants ont été retirés de l'étude puisqu'ils n'avaient complété que les variables démographiques.

L'échantillon recruté était composé de 40,1 % d'hommes et de 59,9 % de femmes, tous âgés de 20 à 67 ans ($M = 39$, $É.-T. = 12.75$). La grande majorité des participants (60,9 %) consacraient entre 35 et 45

heures par semaine à leur emploi, mais les données variaient entre 20 et 70 heures par semaine ($M = 40.48$, $É.-T. = 7.82$). Il est à noter que la majorité des participants semblaient généralement jouir d'un statut socio-économique favorable puisque 58,5 % d'entre eux possédaient un diplôme universitaire (dont 12,3 % avaient un diplôme d'études supérieures) et que 77,4 % d'entre eux avaient un salaire supérieur à 39 999 \$ par année.

Mesures

Tempéraments d'approche et d'évitement. Une version traduite par Payen (2011) du *Approach-Avoidance Questionnaire* (Elliot & Thrash, 2010) a été utilisée afin de mesurer les tempéraments d'approche et d'évitement. L'échelle mesure séparément le tempérament d'approche et le tempérament d'évitement avec six items chacun (p. ex., « Il m'en faut peu pour m'inquiéter », « Il m'en faut peu pour être enthousiaste ou motivé(e) »). Les participants devaient répondre au questionnaire à l'aide d'une échelle de type Likert à 7 ancras allant de *Pas du tout d'accord* à *Tout à fait d'accord*. Lors de l'étude, l'alpha de Cronbach était de .71 pour le tempérament d'approche et de .80 pour le tempérament d'évitement, démontrant une bonne cohérence interne.

Épuisement professionnel. Une version traduite par Sassi et Neveu (2010) du *Shirom-Melamed Burnout Measure* (Shirom & Melamed, 2006) a été employée afin de mesurer l'EP. L'échelle contient trois sous-échelles comptabilisant 14 items en totalité (c.-à-d., six items pour la fatigue physique, cinq items pour la lassitude cognitive et trois items pour l'épuisement émotionnel). Les participants devaient évaluer à quel point les énoncés (p. ex., « Je me sens fatigué(e) ») caractérisaient leurs 6 derniers mois au travail à l'aide d'une échelle de type Likert à 7 ancras allant de *Jamais* à *Toujours*. Dans le cadre de notre étude, nous avons mesuré un score global d'EP. Ce score a été choisi puisqu'il nous informe sur la gravité générale de l'EP chez chaque participant plutôt que sur des dimensions isolées qui ne nous informent que partiellement sur l'état des participants. Il nous sera ainsi possible d'établir des conclusions sur le développement général de l'EP et non sur ses différentes manifestations. L'échelle globale a obtenu une bonne cohérence interne avec un alpha de Cronbach de .94.

Affects positifs et négatifs. Afin de mesurer les affects des participants, une version traduite par Gaudreau, Sanchez et Blondin (2006) du *Positive and Negative Affect Schedule* (Watson, Clark, & Tellegen, 1988) a été utilisée. Les affects positifs et négatifs ont chacun été mesurés à l'aide de dix items. Afin d'adapter le questionnaire aux situations de travail, les participants devaient identifier à quel point ils avaient

ressenti certaines émotions au travail au courant des 6 derniers mois selon une échelle de type Likert à 5 ancres allant de *Très peu ou pas du tout* à *Extrêmement*. Les items mesurant les affects positifs ont obtenu un alpha de Cronbach de .91, alors que les items mesurant les affects négatifs ont obtenu un alpha de Cronbach de .87.

Résultats

Analyses préliminaires

Puisque les analyses principales consistaient en des corrélations et des régressions linéaires, la normalité de la distribution des scores de chaque variable a d'abord été vérifiée. Les histogrammes se rapprochaient de la courbe normale et les mesures d'asymétrie et d'aplatissement se retrouvaient toutes entre -1 et 1, ce qui appuyait la normalité de la distribution des scores aux variables d'intérêt. La linéarité et l'homoscédasticité des relations ont également été vérifiées à l'aide de nuages de points. Aucun problème n'a été détecté à ce niveau.

Analyses principales

Tout d'abord, afin de tester si les affects médiaient le lien entre l'EP et les tempéraments d'approche et d'évitement, la présence d'un lien entre ces tempéraments et l'EP a été vérifié. Tel qu'attendu, une corrélation négative de $r = -.135$, $p < .05$ a été mesurée entre le tempérament d'approche et l'EP. De plus, une corrélation positive de $r = .424$, $p < .01$ a été mesurée entre le tempérament d'évitement et l'EP (cf. Tableau 1). Ainsi, plus les participants avaient un tempérament d'approche fort, moins ils étaient susceptibles de vivre de l'EP. Inversement, plus les participants avaient un tempérament d'évitement fort, plus ils étaient susceptibles de vivre de l'EP.

Par la suite, afin de médier la relation entre le tempérament et l'EP, les affects positifs et négatifs devaient être liés à leurs tempéraments respectifs et à l'EP. Plus précisément, les affects positifs devaient être liés positivement au tempérament d'approche et négativement à l'EP et les affects négatifs devaient être liés positivement au tempérament d'évitement et à l'EP. Une corrélation positive de $r = .283$, $p < .01$ a été obtenue entre le tempérament d'approche et les affects positifs et une corrélation positive de $r = .506$, $p < .01$ a été obtenue entre le tempérament d'évitement et les affects négatifs. De plus, une corrélation négative de $r = -.536$, $p < .01$ a été obtenue entre les affects positifs et l'EP et une corrélation positive de $r = .647$, $p < .01$ a été obtenue entre les affects négatifs et l'EP (cf. Tableau 1). Ainsi, toutes les conditions étaient réunies pour effectuer des analyses de médiation sur nos variables. En l'absence d'une relation significative entre les tempéraments d'approche et d'évitement ($r = .043$), les analyses de médiation ont été effectuées séparément.

Afin de mesurer si la variance de l'EP déterminée par les tempéraments d'approche et d'évitement était expliquée par l'effet médiateur des affects positifs et négatifs, nous avons utilisé la macro PROCESS pour SPSS (Hayes, 2016). En ce qui concerne la relation entre le tempérament d'approche et l'EP médiée par les affects positifs, une première régression linéaire ne contenant que le tempérament d'approche comme variable indépendante a produit un modèle ayant un coefficient de détermination de $R^2 = .018$, $p < .001$ avec un effet de $b = -.253$, $p < .05$. Toutefois, lorsque les affects positifs ont été ajoutés au modèle comme variable médiatrice, l'effet du tempérament d'approche est devenu non significatif ($p = .77$). Ainsi, le tempérament d'approche n'était pas en mesure d'expliquer de la variance de l'EP au-delà de l'explication des affects positifs. Cela signifie que la

Tableau 1

Statistiques descriptives et corrélations des variables

Variables	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>É.-T.</i>	1	2	3	4	5
1. Épuisement professionnel	212	2.88	1.03	.936				
2. Tempérament d'approche	216	4.08	0.56	-.135*	.705			
3. Tempérament d'évitement	216	2.56	0.90	.424**	.043	.795		
4. Affects positifs	212	3.52	0.70	-.536**	.283**	-.276**	.914	
5. Affects négatifs	212	1.88	0.62	.647**	-.092	.506**	-.312**	.874

Note. Les alphas de Cronbach ont été placés sur la diagonale.

* $p < .05$. ** $p < .01$.

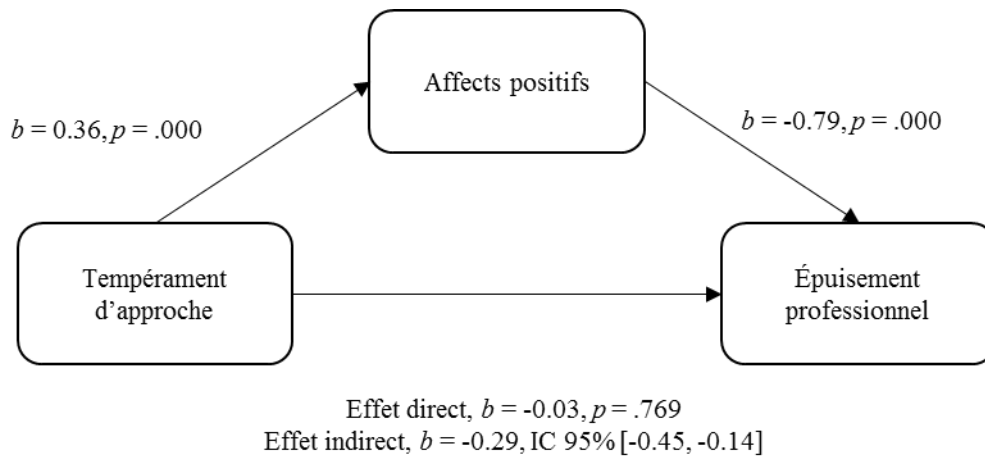


Figure 1. Médiation des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'approche et l'EP.

médiation des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'approche et l'EP était complète. De plus, le lien indirect de la médiation des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'approche et l'EP était significatif ($b = -.286$, IC 95 % [-0.448, -0.143]) et expliquait 1,8 % ($R^2 = .018$, $p < .05$) de la variance de l'EP (cf. Figure 1). Ainsi, les affects positifs expliquaient entièrement le lien entre le tempérament d'approche et l'EP.

En ce qui concerne la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP (médiée par les affects négatifs), une première régression linéaire ne contenant que le tempérament d'approche comme variable indépendante a produit un modèle ayant un coefficient de détermination de $R^2 = .180$, $p < .001$ avec un effet de $b = .491$, $p < .001$. Lorsque les affects négatifs ont été ajoutés au modèle comme variable médiatrice, l'effet direct du tempérament d'évitement a diminué à $b = .150$, mais est demeuré statistiquement significatif ($p < .05$). Cela signifie que le tempérament d'évitement était en mesure d'expliquer une partie de l'EP indépendamment des affects négatifs et que la médiation était partielle. De plus, le lien indirect de la médiation des affects négatifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP était de $b = .341$, IC 95 % [0.232, 0.467] et expliquait 16,7 % ($R^2 = .167$, $p < .05$) de la variance de l'EP. Il y avait donc une médiation partielle des affects négatifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP.

Analyses supplémentaires

Jusqu'à ce stade, nos résultats confirment les hypothèses. Les affects positifs médient entièrement la relation entre le tempérament d'approche et l'EP et les affects négatifs médient partiellement la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP. Toutefois, contrairement au tempérament d'approche, le tempérament d'évitement est corrélé aux affects

négatifs, mais également aux affects positifs ($r = -.276$, $p < .01$). Il est donc possible que les affects positifs médient la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP de pair avec les affects négatifs.

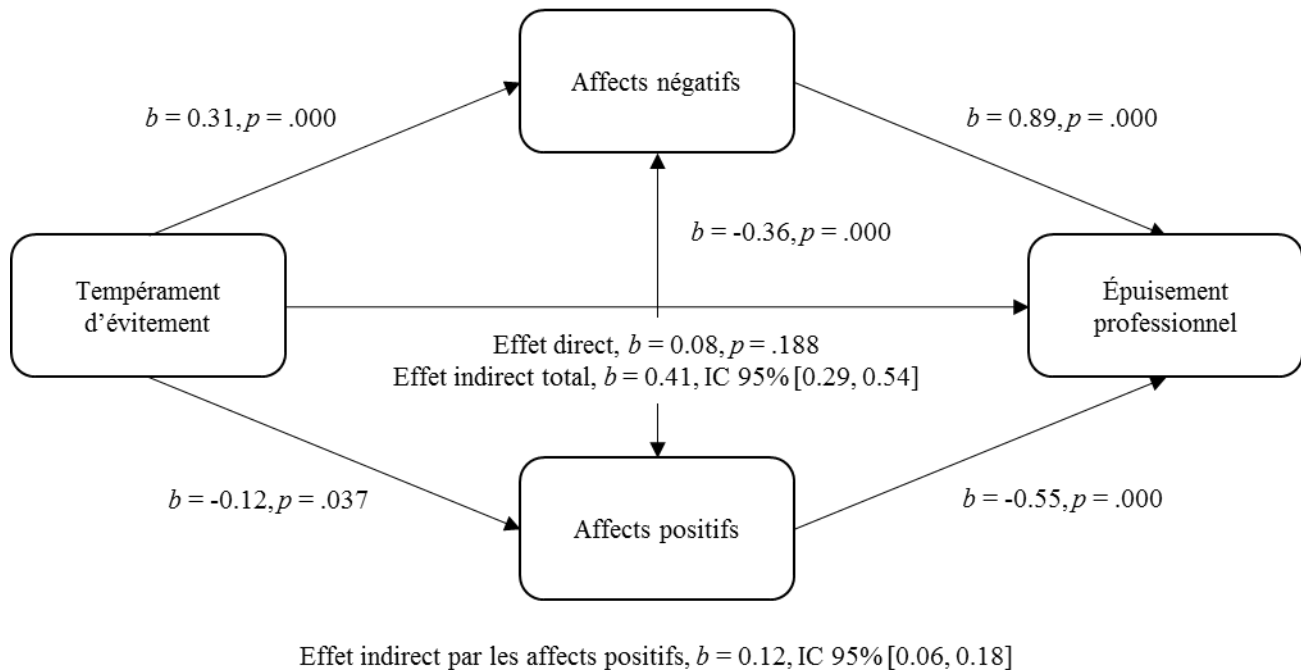
Une première analyse de médiation a révélé que le lien indirect de la médiation des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP était significatif ($b = .145$, IC 95 % [0.073, 0.225]). Nous avons effectué une nouvelle analyse de médiation selon un modèle comportant deux variables médiatrices, soit les affects positifs et les affects négatifs. Lorsque les affects positifs et négatifs ont été ajoutés au modèle comme variables médiatrices, l'effet direct du tempérament d'évitement est devenu nul ($b = .084$, $p = .19$). De plus, le lien indirect total obtenu était de $b = .407$, IC 95 % [0.285, 0.542], et expliquait environ 17,5 % ($R^2 = .175$, $p < .05$) de la variance de l'EP. Il est à noter que le lien indirect de la médiation des affects positifs ($b = .115$, IC 95 % [0.056, 0.183]) ainsi que celui des affects négatifs ($b = .292$, IC 95 % [0.197, 0.409]) demeureraient significatifs même lorsque les affects positifs et négatifs étaient simultanément inclus dans le même modèle de médiation (cf. Figure 2). On peut donc en conclure que les affects positifs et négatifs médiaient ensemble entièrement la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP.

Discussion

Les résultats de la présente étude supportent nos hypothèses. Il avait été prédit que les affects positifs médieraient entièrement le lien entre le tempérament d'approche et l'EP alors que les affects négatifs médieraient partiellement le lien entre le tempérament d'évitement et l'EP. Parallèlement aux résultats de Zellars et al. (2004), nous avons obtenu une médiation complète des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'approche et l'EP, et une médiation

TEMPÉRAMENT, AFFECTS ET BURNOUT

Effet indirect par les affects négatifs $b = 0.29$, IC 95% [0.20, 0.41]



Effet indirect par les affects positifs, $b = 0.12$, IC 95% [0.06, 0.18]

Figure 2. Médiation conjointe des affects positifs et négatifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP.

partielle des affects négatifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP. Toutefois, notre étude est allée un peu plus loin en ajoutant les affects positifs pour expliquer la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP. Lorsque les affects positifs étaient ajoutés au modèle en plus des affects négatifs, la médiation des affects sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP devenait complète. Nos résultats suggèrent donc que, alors que seuls les affects positifs expliqueraient la relation entre le tempérament d'approche et l'EP, les affects positifs et les affects négatifs seraient impliqués dans la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP.

Ces résultats appuient plus largement l'hypothèse de Weiss et al. (1993, cité dans Zellars et al., 2004), selon laquelle ce serait la composante affective de certains traits de personnalité qui, par le biais de la propension à vivre certains états affectifs, influencerait la satisfaction au travail et d'autres comportements au travail. En effet, tel que suggéré par nos résultats, les affects expliqueraient entièrement le lien entre les tempéraments d'approche et d'évitement et l'EP.

Contributions de notre étude

En comparaison à l'étude de Zellars et al. (2004), notre contribution est d'avoir étudié comment le tempérament était lié à l'EP. Contrairement à la personnalité, le tempérament est directement lié à des substrats psychologiques et biologiques (Rothbart et

al., 2000). Ainsi, plutôt que de simplement expliquer le lien entre la personnalité et l'EP, notre étude permet de suggérer que la réactivité face aux stimuli positifs et négatifs, propre au tempérament (Elliot & Thrash, 2010), explique le lien entre le tempérament et l'EP. La réactivité aux stimuli positifs entraînerait ainsi une augmentation des affects positifs qui réduiraient la propension à vivre de l'EP, alors que la réactivité aux stimuli négatifs entraînerait une augmentation des affects négatifs qui accentueraient la propension à vivre de l'EP. Ces résultats pourraient encourager de futures recherches à établir des modèles basés sur les processus pour prédire la propension à vivre de l'EP.

Également, puisque le tempérament est plus inné que la personnalité en général (Rothbart et al., 2000), il est possible de conclure que certains individus sont fondamentalement plus à risque de vivre de l'EP. Ce risque accru est expliqué par la propension à vivre des affects positifs et négatifs lorsqu'il est question de tempéraments d'approche et d'évitement. Ce serait donc les individus moins enclins à vivre des émotions positives et ceux plus enclins à vivre des émotions négatives qui auraient une plus forte propension à vivre de l'EP. Cela suggère qu'offrir un environnement de travail adapté au tempérament des individus, qui mise sur l'augmentation des affects positifs et la réduction des affects négatifs, réduirait considérablement le risque d'EP chez les employés d'une entreprise.

Par ailleurs, l'utilisation d'un score global d'EP plutôt que de scores divisés en dimensions nous aide à avoir confiance en nos résultats. Cela signifie que les affects médient entièrement la relation entre les tempéraments d'approche et d'évitement et l'EP de manière globale. Il est ainsi possible de conclure que la propension à vivre des affects positifs et celle à vivre des affects négatifs qui sont propres aux tempéraments d'approche et d'évitement pourraient être des prédicteurs généraux de l'EP. La taille de l'effet sur l'EP de la propension à vivre des affects positifs issus du tempérament d'approche ($R^2 = .02$) et la taille de l'effet sur l'EP de la propension à vivre des affects positifs et négatifs issus du tempérament d'évitement ($R^2 = .18$) étaient d'ailleurs non-négligeables. Le tempérament serait donc une variable qu'il serait important de ne pas négliger lorsque l'on désire évaluer le risque qu'un individu développe de l'EP, au-delà des demandes présentes dans son environnement de travail.

Dans un autre ordre d'idées, nos résultats nourrissent également le débat en ce qui concerne le rôle de l'extraversion dans le développement de l'EP. En effet, bien que le lien entre le névrosisme et l'EP soit établi, la littérature est plus mitigée en ce qui concerne le lien entre l'extraversion et l'EP (Kim, Shin, & Swanger, 2009; Langelaan, Bakker, van Doornen, & Schaufeli, 2006). Notre étude reflète ainsi les résultats généralement obtenus au sein des autres études : le lien entre le tempérament d'évitement (concept proximal au névrosisme) et l'EP est assez fort, alors que le lien entre le tempérament d'approche (concept proximal à l'extraversion) et l'EP est plutôt faible, mais non pour le moins absent (p. ex., Bakker, Van Der Zee, Lewig, & Dollard, 2006; Hochwälder, 2006; Swider & Zimmerman, 2010; Zellars et al., 2004). Nos résultats suggèrent aussi que le lien plus fort entre le tempérament d'évitement et l'EP pourrait être tributaire du fait que le tempérament d'évitement est lié à la fois aux affects négatifs et aux affects positifs. En effet, notons que le lien indirect des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'approche et l'EP était aussi fort que le lien indirect des affects négatifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP lorsque les affects positifs étaient inclus dans l'équation (cf. Figure 1 et 2). Ainsi, dans le cadre de notre étude, c'est réellement le lien indirect supplémentaire des affects positifs sur la relation entre le tempérament d'évitement et l'EP qui explique pourquoi le lien entre le tempérament d'évitement et l'EP est plus puissant qu'entre le tempérament d'approche et l'EP.

Par ailleurs, pour les études futures, il serait intéressant d'explorer le lien entre le tempérament d'évitement et les affects positifs. En effet, notre étude a trouvé un lien aussi fort entre le tempérament

d'approche et les affects positifs qu'entre le tempérament d'évitement et les affects positifs alors que le tempérament d'approche n'était pas lié aux affects négatifs (cf. Tableau 1). Le tempérament d'évitement n'étant conceptuellement lié qu'aux affects négatifs (Elliot & Thrash, 2010), ces résultats sont assez surprenants et mériteraient d'être explorés. Par ailleurs, il faut considérer que les affects positifs expliquaient une partie du lien entre le tempérament d'évitement et l'EP indépendamment des affects négatifs (cf. Figure 2). Autrement dit, même en contrôlant l'effet des affects négatifs, les affects positifs expliquaient encore une partie du lien entre le tempérament d'évitement et l'EP. Ainsi, la relation négative entre les affects positifs et négatifs ne peut pas expliquer à elle seule la relation négative entre le tempérament d'évitement et les affects positifs. Il est possible que la tendance à éviter les situations perçues négativement (tempérament d'évitement) réduise les occasions de vivre des affects positifs lors de ces situations (p. ex., en réglant un conflit avec un collègue), alors que la tendance à approcher les situations perçues positivement (tempérament d'approche) ne réduirait pas la tendance à vivre des affects négatifs puisque les éléments négatifs de ces situations ne seraient pas évités (p. ex., si le collègue est hostile lors de la résolution du conflit). Cela signifierait qu'au-delà de la sensibilité et de la réactivité aux stimuli négatifs, la dimension comportementale (c.-à-d., éviter les situations négatives) du tempérament d'évitement (Elliot & Thrash, 2010) pourrait influencer la propension à vivre moins d'affects positifs.

Limites

Une première limite de notre étude est de ne pas avoir contrôlé divers stressseurs au travail contrairement à l'étude de Zellars et al. (2004). Ces stressseurs (ambiguïté, surcharge et conflit) étant généralement significativement corrélés aux mesures de personnalité, d'affect et d'EP (Zellars et al.), il est possible d'affirmer qu'ils auraient pu avoir une influence sur nos résultats. Ainsi, une partie de la variance de l'EP pourrait être mieux expliquée par l'effet de ces stressseurs que le tempérament en soi. Néanmoins, selon l'étude de Zellars et al., la personnalité expliquait l'EP au-delà de ces stressseurs.

Finalement, il est important de noter que nos conclusions se basent sur le postulat selon lequel les questionnaires mesurant le tempérament et la personnalité mesurent des construits stables n'étant pas influencés par d'autres variables moins stables (Cervone & Pervin, 2014). Il est possible que d'autres construits, tels que la désirabilité sociale, aient influencé les réponses aux questionnaires, ce qui nuirait à la fiabilité des résultats. Il est aussi possible,

par exemple, que les gens vivant davantage d'EP aient répondu aux échelles de tempérament différemment. Autrement dit, les participants vivant plus d'EP pourraient se percevoir comme ayant une plus forte réactivité aux stimuli négatifs et ainsi rapporter de plus hauts scores de tempérament d'évitement. Ainsi, la direction inverse à celle postulée pour la relation entre le tempérament et l'EP est également possible. Néanmoins, le tempérament demeure plus stable que l'EP et, par conséquent, il est plus probable que la direction postulée soit celle qui explique les résultats observés.

Conclusion

Les résultats obtenus appuient la littérature scientifique en ce qui a trait à l'apport important de l'individu lui-même dans le processus menant à l'EP. En effet, tel que soulevé notamment dans les études de Zellars et al. (2004) et de Langelaan et al. (2006), au-delà des stressseurs de l'environnement de travail, la personnalité et le tempérament des travailleurs sont également important et doivent être pris en compte dans l'analyse de la propension à l'EP. Ainsi, ces résultats témoignent de l'importance pour les organisations de s'adapter à l'individualité de leurs employés. Plus spécifiquement, notre étude souligne l'importance de s'adapter à la prédisposition de certains individus à vivre moins d'affects positifs et plus d'affects négatifs. Notamment, réduire les stressseurs au travail (p. ex., l'ambiguïté, les surcharges et les conflits) pourrait aider à réduire les affects négatifs qui y sont associés. Par exemple, il serait possible de clarifier les situations ambiguës et les attentes envers les employés, d'être attentif aux affects des employés afin de ne pas les surcharger et de rapidement adresser les situations conflictuelles. Aussi, offrir davantage de rétroaction positive pourrait être un autre moyen de réduire les risques d'EP en favorisant les affects positifs au travail, particulièrement chez les employés plus à risque de vivre davantage d'affects négatifs (Zellars et al.). Ainsi, c'est en prenant des mesures pour favoriser les affects positifs au travail et réduire les affects négatifs au travail qu'il serait possible de pallier la prédisposition de certains employés à vivre de l'EP.

Références

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A. B., Van Der Zee, K. I., Lewig, K. A., & Dollard, M. F. (2006). The relationship between the big five personality factors and burnout: A study among volunteer counselors. *The Journal of Social Psychology*, 146, 31-50.
- Bolger, N., & Schilling, E. A. (1991). Personality and the problems of everyday life: The role of neuroticism in exposure and reactivity to daily stressors. *Journal of Personality*, 59, 355-386.
- Bower, G. H., & Forgas, J. P. (2000). Affect, memory, and social cognition. Dans E. Eich, J. F. Kihlstrom, G. H. Bower, J. P. Forgas & P. M. Niedenthal (Dir.), *Cognition and emotion* (p. 87-168). New York, NY: Oxford University Press.
- Cervone, D., & Pervin, L. A. (2014). *Personnalité : théorie et recherche* (2e éd., Trad. par L. Nadeau, J.-S. Boudrias & J. Gagnon). Montréal, Canada: ERPI.
- Colman, A. (2014). Personality. Dans *A Dictionary of Psychology*. (3e éd.) Repéré à <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780199534067.001.0001/acref-9199534067-e-6218?rsk=EpBa0d&result=6444>
- Colman, A. (2015). Phenotype. Dans *A Dictionary of Psychology*. (4e éd.) Repéré à <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780199657681.001.0001/acref-9780199657681-e-6286?rsk=wGrCmE&result=6650>
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Costa, P. T. Jr., & McCrae, R. R. (2008). The revised NEO personality inventory (NEO-PI-R). Dans G. J. Boyle, G. Matthews & D. H. Saklofske (Dir.), *The SAGE handbook of personality theory and assessment* (vol. 2, p. 179-198). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Elliot, A. J., & Thrash, T. M. (2010). Approach and avoidance temperament as basic dimensions of personality. *Journal of Personality*, 78, 865-906.
- Gaudreau, P., Sanchez, X., & Blondin, J.-P. (2006). Positive and negative affect states in a performance-related setting: Testing the factorial structure of the PANAS across two samples of French-Canadian participants. *European Journal of Psychological Assessment*, 22, 240-249.
- George, J. M. (1991). State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology*, 76, 299-307.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- Ghorpade, J., Lackritz, J., & Singh, G. (2011). Personality as a moderator of the relationship between role conflict, role ambiguity, and burnout. *Journal of Applied Social Psychology*, 41, 1275-1298.
- Hayes, A.F. (2016). PROCESS (version 2.16) [Logiciel]. Disponible à <https://www.procesmacro.org/index.html>
- Hochwälder, J. (2006). An empirical exploration of the effect of personality on general and job-related

- mental ill health. *Social Behavior and Personality*, 34, 1051-1070.
- Honkonen, T., Ahola, K., Pertovaara, M., Isometä, E., Kalimo, R., Nykyri, E., ... Lönnqvist, J. (2006). The association between burnout and physical illness in the general population—Results from the Finnish Health 2000 Study. *Journal of Psychosomatic Research*, 61, 59-66.
- Kim, H. J., Shin, K. H., & Swanger, N. (2009). Burnout and engagement: A comparative analysis using the Big Five personality dimensions. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 96-104.
- Langelan, S., Bakker, A. B., van Doornen, L. J. P., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, 40, 521-532.
- Maske, U. E., Riedel-Heller, S. G., Seiffert, I., Jacobi, F., & Hapke, U. (2016). Prevalence and comorbidity of self-reported diagnosis of Burnout syndrome in the general population—Results of the German Health Interview and Examination Survey for Adults (DEGS1). *Psychiatrische Praxis*, 43, 18-24.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. Jr. (2013). Introduction to the empirical and theoretical status of the Five-Factor Model of Personality Traits. Dans T. A. Widiger & P. T. Costa Jr. (Dir.), *Personality disorders and the five-factor model of personality* (3e éd., p. 15-27). Washington, DC: American Psychological Association.
- Morgan, B., & de Bruin, K. (2010). The relationship between the big five personality traits and burnout in South African university students. *South African Journal of Psychology*, 40, 182-191.
- Payen, V. (2011). *Motivation d'approche et d'évitement : effets psychophysiologiques de la couleur rouge sur les processus cognitifs et moteurs* (Thèse de doctorat). Université du Sud Toulon-Var, France.
- Pelled, L. H., & Xin, K. R. (1999). Down and out: An investigation of the relationship between mood and employee withdrawal behavior. *Journal of Management*, 25, 875-895.
- Roberts, B. W., Luo, J., Briley, D. A., Chow, P. I., Su, R., & Hill, P. L. (2017). A systematic review of personality trait change through intervention. *Psychological Bulletin*, 143, 117-141.
- Rothbart, M. K., Ahadi, S. A., & Evans, D. E. (2000). Temperament and personality: Origins and outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 122-135.
- Rzeszutek, M., & Schier, K. (2014). Temperament traits, social support, and burnout symptoms in a sample of therapists. *Psychotherapy*, 51, 574-579.
- Sassi, N., & Neveu, J. P. (2010). Traduction et validation d'une nouvelle mesure d'épuisement professionnel : le Shirom-Melamed Burnout Measure. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 42, 177-184.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14, 204-220.
- Shirom, A., & Melamed, S. (2006). A comparison of the construct validity of two burnout measures in two groups of professionals. *International Journal of Stress Management*, 13, 176-200.
- Spurk, D., & Abele, A. E. (2011). Who earns more and why? A multiple mediation model from personality to salary. *Journal of Business and Psychology*, 26, 87-103.
- Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 487-506.
- Wang, M., & Saudino, K. J. (2011). Emotion regulation and stress. *Journal of Adult Development*, 18, 95-103.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
- Zellars, K. L., Hochwater, W. A., Hoffman, N. P., Perrewé, P. L., & Ford, E. W. (2004). Experiencing job burnout: The roles of positive and negative traits and states. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 887-911.

Reçu le 13 septembre 2018

Révision reçue le 2 décembre 2018

Accepté le 8 février 2019 ■