

Demi-siècle de recherche sur le bien-être au travail : une analyse bibliométrique de la littérature, évolution thématique et structure scientifique

Half a Century of Research on Workplace Well-Being: A Bibliometric Analysis of the Literature, Thematic Evolution, and Scientific Structure

Boutaina BENJELLOUN

Laboratoire Études et Recherche en Management des Organisations et des Territoires, FSJES, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès, Maroc.

Najib BELMIR

Laboratoire Études et Recherche en Management des Organisations et des Territoires, FSJES, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès, Maroc.

Résumé. Dans un contexte marqué par l'instabilité et la complexification des environnements internationaux et les changements des attentes des employés, les organisations sont obligées de repenser leurs pratiques managériales, et de s'occuper de la santé et du bien-être des salariés. L'objectif de cet article est de réaliser une analyse bibliométrique de littérature pour explorer les principaux thèmes et les tendances portant sur le bien-être au travail. La présente étude est fondée sur un corpus final de 8301 documents indexés dans Scopus, couvrant la période 1972-2025 et analysée à l'aide du logiciel Bibliometrix. La méthodologie repose sur une approche mobilisant les techniques de l'analyse bibliométrique : évolution annuelle de la production scientifique, distribution géographique et institutionnelle, structure conceptuelle fondée sur la co-occurrence des mots-clés et analyse thématique. Les résultats révèlent une évolution soutenue du domaine, caractérisée par un taux annuel moyen de 8,35 %, avec une accélération marquée à partir de 2015. Les thématiques les plus fréquemment identifiées concernent le bien-être au travail, la satisfaction des employés, le burnout, le stress et l'engagement au travail. Le champ met en évidence un réseau scientifique structuré regroupant 19 640 auteurs et un corpus issu de 2062 sources. Ces résultats fournissent une cartographie structurée du domaine, et constitue un référentiel pour orienter les recherches futures. Ils soulignent également l'importance de poursuivre des recherches afin d'explorer de nouvelles stratégies et avancées en matière du bien-être au travail.

Mots-clés : *Bien-être au travail ; Bien-être des salariés ; Analyse bibliométrique ; Base de données ; Scopus, Bibliometrix.*

Abstract. In a context characterized by increasing instability in global environments and evolving employee expectations, organizations are compelled to rethink managerial practices and place greater emphasis on employee health and well-being. The purpose of this article is to conduct a bibliometric analysis of the literature to explore the major research themes and trends related to workplace well-being. This study draws on a final corpus of 8,301 documents indexed in Scopus, covering the period 1972–2025, and analyzed using the Bibliometrix software. The methodology relies on established bibliometric techniques, including the assessment of annual scientific production, geographical and institutional distribution, conceptual structure through keyword co-occurrence, and thematic analysis. The findings reveal sustained growth in the field, with an average annual increase of 8.35% and a marked acceleration after 2015. The most frequently identified themes include workplace well-being, employee satisfaction, burnout, stress, and work engagement. The analysis also highlights a structured scientific network

composed of 19,640 authors and a corpus derived from 2,062 sources. Overall, the results provide a structured mapping of the field and constitute a valuable analytical framework for guiding future research. They further underscore the need to continue investigating new strategies and advancements in the promotion of workplace well-being.

Keywords : *Workplace well-being; Employee well-being; Bibliometric analytic; Database; Scopus; Bibliometrix.*

1. Introduction

Aujourd'hui, les organisations subissent une multitude de mutations et changements tels que : la mondialisation, la globalisation, les progrès technologiques, la transformation digitale et, très récemment, la montée de l'intelligence artificielle. Ces réalités les incitent à repenser en profondeur leur mode d'organisation et son modèle économique.

Dans ce contexte, où la concurrence s'intensifie et l'innovation devient une nécessité indispensable, certaines entreprises s'appuient sur deux stratégies classiques : la réduction des coûts basée sur un licenciement massif, et l'augmentation de la productivité en exerçant une pression sur les salariés. Ces deux méthodes, qui visent à combler le déficit budgétaire, se concentrent excessivement sur le facteur humain, perçu parfois comme le faible maillon de la chaîne de production de la valeur ajoutée.

Cette pratique managériale a un impact énorme sur la santé au travail. Le placement des employés sous la pression constante et la négligence que le capital humain est l'origine fondamentale de l'innovation et de la valeur ajoutée, les risques psychosociaux au milieu du travail augmentent significativement : stress, anxiété, violence interne, burnout, conflits. Ces effets délétères sont la conséquence directe du départ de l'entreprise et engendrent la fuite des talents les plus productifs et innovateurs (Iqbal, 2010; Kranefeld et al., 2024; Ongori, 2007; Sattar & Ahmed, 2014; Thakur & Saxena, 2024).

Or, les attentes et les besoins des employés varient d'une génération à l'autre (Agasti et al., 2026; Rahim & Hashim, 2024; Xiang et al., 2025; Yuniawan et al., 2025). Autrefois centrés sur la rémunération, ces intérêts s'orientent désormais vers des valeurs immatérielles, telles que les conditions de travail, le bien-être, la flexibilité, l'autonomie et l'équilibre vie professionnelle et vie privée.

Dans cette continuité, le bien-être des salariés s'impose comme une préoccupation indispensable en gestion des ressources humaines, pour les chercheurs et les praticiens, afin de faire face à divers défis managériaux (Gupta et al., 2025; Kobayashi et al., 2018). L'intensification du travail, l'apparition des risques psychosociaux (Coissard et al., 2017; Delicourt et al., 2013) et les transformations des organisations (Margherita et al., 2024), constituent la raison pour laquelle les décideurs doivent repenser leurs pratiques managériales, en vue de préserver la santé mentale (Cooper, 2008), d'augmenter l'engagement (Guest, 2014; Mishra & Biswal, 2024; Richardsen, 2019; Robertson & Cooper, 2010; Wieneke et al., 2019), le sentiment d'attachement émotionnel (McConnell et al., 2025; Moffat et al., 2023) et la performance durable des salariés. Le bien-être ne se limite pas à une simple dimension sociale dans la gestion du capital humain, mais il devient un levier durable et stratégique de compétitivité organisationnelle et de valorisation de l'image employeur (Herrbach & Mignonac, 2004).

A ce stade, la littérature scientifique sur le bien-être des salariés montre qu'il s'agit d'un concept multidimensionnel et d'un construit à part, sa structure factorielle paraît différer selon les cultures (Biétry & Creusier, 2015). Au Canada, elle s'organise autour de six dimensions : un sentiment d'efficacité personnelle ; de satisfaction ressentie à l'égard des tâches accomplies ;

de relations épanouissantes avec les collègues ; d'une considération ressentie ; de sentiments d'engagement, et enfin, d'un désir d'adéquation à l'entreprise (Gilbert et al., 2011 ; cité par Biétry & Creusier, 2015).

Toutefois, malgré l'abondance des travaux sur le bien-être des salariés, la littérature demeure dispersée et fragmentée, mobilisant plusieurs cadres théoriques et associant une panoplie de variables à ce concept. Dans plusieurs recherches, le bien-être des salariés a été associé au : stress (Biggs et al., 2024; Healy et al., 2025; Hernandez-Grande et al., 2025; Noblet & Rodwell, 2007; Wei et al., 2025), burnout (Bartram et al., 2023; Chapman et al., 2025; Jamal & Baba, 1997; Puolakanaho et al., 2018; Schaufeli et al., 2008; Selamoglu & Camgoz-Akdag, 2023; Shapiro et al., 2025), la satisfaction (Adiga et al., 2023; Huo & Jiang, 2021; Joo & Lee, 2017; Kim, 2023; Kranefeld et al., 2024; Martín & Herrero, 2025), les exigences du travail, la productivité, les styles de leadership (Baquero, 2023; Das & Pattanayak, 2023; Goyal et al., 2024; Xerri et al., 2023; Yen et al., 2024), et pour expliquer les liens entre ces variables et le bien-être des salariés, plusieurs théories et modèles ont été mobilisées tels que la théorie de l'échange social (Blau et al., 1964; Dahal et al., 2025; Kim et al., 2024; Noblet & Rodwell, 2007), la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989a; Virginie et al., 2018), le modèle JD-R (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Ekerdt, 2022; Demerouti, 2025; Demerouti et al., 2001; Huang et al., 2019), le modèle proposé par Dagenais-Desmarais & Savoie (2012), la théorie du LMX (Dose et al., 2019), la théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan, 1985) ainsi que la théorie du soutien organisationnel de Eisenberger (Eisenberger et al., 1986, 1990).

Or, les revues de littérature traditionnelles principalement narratives présentent souvent des limites en termes de rigueur analytique et peinent à fournir une explication approfondie de la problématique ou du concept à étudier. Par contre, la revue bibliométrique apparaît comme outil pour cartographier et statuer l'évolution de la production scientifique sur le bien-être des salariés en ce qui concerne l'identification des acteurs clés, les modèles et les thématiques dominantes et les tendances émergentes.

A cet égard, la réalisation d'une revue de littérature bibliométrique (Aria & Cuccurullo, 2017) sur le bien-être des salariés en combinant les techniques d'analyse bibliométrique et de cartographie scientifique, permet de formuler les objectifs suivants :

- Analyser l'évolution temporelle de la production scientifique ;
- Identifier les sources, les auteurs et les pays les plus influents ;
- Cartographier les domaines et les thématiques de recherche les plus actifs ;
- Mettre en évidence les zones sous-explorées, les tendances émergentes et les pistes de recherches susceptibles d'enrichir le débat sur le bien-être des salariés.

En offrant une vision analytique de la recherche sur le bien-être des salariés, cet article contribue à une meilleure compréhension des dynamiques de ce champ et fournit des repères utiles pour guider les futures recherches en gestion des ressources humaines.

2. Cadre conceptuel

Le bien-être est un concept très ancien, dont les premiers travaux portés sur ce concept ont été réalisés par les philosophes grecs antiques qui se sont penchés sur le rôle du bonheur dans l'existence humaine (Waterman, 1993, cité par Creusier, 2013). La littérature sur le BE s'appuie sur deux principales doctrines : d'une part, l'hédonisme développé par Platon et Epicure. Selon cette doctrine, le BE est l'évaluation cognitive et affective que l'individu fait de son existence (FELDMAN, 2006; Kashdan et al., 2008; Steger et al., 2008) et la mesure du bien-être (Diener

et al., 2010) s'appuie alors sur les concepts de satisfaction de la vie et d'affects. D'autre part, l'approche eudémoniste fondée par Aristote, qui considérait le bonheur comme un objectif à atteindre par tout être humain en mobilisant ses actions (Creusier, 2013). Ce qui nécessite de relever les défis, d'éprouver un sentiment de vivre, d'être authentique, de s'aligner avec son activité (Waterman, 2013 ; cité par Creusier 2013). Il prévoit également une harmonie dans les relations avec autrui (Keyes, 1998 ; cité par Creusier, 2013) et s'appuie sur l'autodétermination (Ryff et Singer, 1998 ; cité par Creusier, 2013).

Durant une longue période, le bien-être a été considéré comme un concept universel pouvant s'appliquer à tous les domaines de vie (Diener, 1984, 2000) et ne se définit pas seulement par l'absence de maladie, de douleur ou de stress (OMC, 1948, ; cité par Jones et al. 2020). Il englobe également des dimensions telles que l'épanouissement personnel, la vitalité et un niveau de fonctionnement optimal (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000 ; cité par Jones et al. 2020). Cependant, le BET est un construit autonome, riche et multidimensionnel, sa structure factorielle possède des particularités propres (Massé et al., 1998).

A l'instar du bien-être général, le bien-être au travail repose sur deux approches d'analyse : l'approche hédonique et l'approche eudémonique. L'approche hédonique renvoie aux émotions positives et à la satisfaction éprouvée dans l'activité professionnelle, constituant deux dimensions fondamentales du bien-être subjectif. Il traduit la manière dont l'individu évalue son expérience au milieu de travail et son vécu professionnel, et inclut deux composantes : une composante affective et une composante cognitive (Mellor et al., 2018).

Quant à l'approche eudémonique, les dimensions du bien-être se manifestent par l'engagement psychologique, l'accomplissement personnel et l'alignement entre les valeurs personnelles et l'activité professionnelle (Mellor et al., 2018).

Pour une compréhension plus holistique de ce concept, les travaux de Singh & Gautam (2023) soulignent deux autres composantes essentielles du BET : le bien-être physique, lié à la santé globale et à la capacité fonctionnelle de l'employé, et le bien-être social, fondé sur l'intégration, la cohérence, la contribution et l'acceptation sociale.

En outre, le BET résulte d'un ensemble de déterminants objectifs, subjectifs, individuels, professionnels et organisationnels. Les déterminants objectifs sont relatifs aux conditions de travail comme la charge de travail, les restrictions de temps, la stabilité et le cadre physique. Ces facteurs ont un fort lien avec la satisfaction, la fatigue ou les risques psychosociaux (Alameddine & Koçer, 2025).

En plus de ces éléments, les déterminants subjectifs font référence aux perceptions, évaluations et interprétations que l'individu fait de son travail. Le sens attribué aux tâches, la perception de justice, les émotions vécues en situation professionnelle et l'évaluation de sa propre performance sont des éléments cruciaux pour le bien-être (Joo & Lee, 2017). Le bien-être subjectif dépend essentiellement des éléments affectifs et cognitifs (Diener, 1984, 2000).

En effet, les ressources personnelles et les traits psychologiques constituent les déterminants individuels. L'estime de soi, l'auto-efficacité, l'orientation d'apprentissage, la résilience et l'intelligence émotionnelle ont un rôle prépondérant dans la protection des employés contre les effets négatifs des exigences professionnelles et favorisent chez les employés la compétence d'adaptation positive, et également elles augmentent la capacité des individus à exploiter les ressources disponibles (Joo et al., 2016).

Les déterminants du BET relatifs à l'emploi s'alimentent par des caractéristiques intrinsèques du travail, comme le niveau de l'autonomie, la multiplication et la nature des tâches, la disponibilité des opportunités de formation et d'information. Ces déterminants augmentent

l'engagement, encouragent la motivation et réduisent les effets négatifs des exigences managériales (Bakker, 2015; Bakker & Demerouti, 2007). Plusieurs études montrent que la qualité du leadership peut réduire le stress technologique, atténuer les pressions engendrées par les technologies numériques et améliorer le bien-être (Alameddine & Koçer, 2025; Nguyen et al., 2024; Shrivastava et al., 2023).

Le climat et la culture organisationnels, les pratiques de gestion des ressources humaines et la qualité du leadership constituent les déterminants organisationnels du BET. D'après l'étude de Joo et al. (2016), la promotion de l'autonomie, le sentiment d'aptitude, l'engagement actif et la perception de l'utilité participent directement à l'amélioration du BE psychologique des employés, ces facteurs découlent du style de leadership responsabilisant (empowering leadership). Les résultats de cette recherche montrent que la responsabilisation joue un rôle médiateur entre le style de leadership et le BE. Ainsi, la qualité des dispositifs de supervision et les cultures organisationnelles fondées sur la flexibilité et la discrétion contribuent au BE des jeunes médecins au sein des unités cliniques (Lin et al., 2025).

Au-delà de ces déterminants, l'influence des facteurs individuels et organisationnels sur le BET est une question expliquée par plusieurs modèles théoriques. Selon les approches hédonique et eudémonique, le bien-être renvoie à la fois aux affects positifs (Diener, 1984; Diener et al., 2010; FELDMAN, 2006; Kashdan et al., 2008), au fonctionnement optimal et à l'accomplissement de soi (Harter et al., 2002, 2004). La théorie de la conservation des ressources (COR) (Hobfoll, 1989a; Virginie et al., 2018) explique comment la fluctuation des ressources (les ressources matérielles (object resources), les ressources sociales (conditions), les ressources personnelles (personal characteristics) et les ressources énergétiques (energies)) affecte la santé mentale des individus.

Une autre lecture relationnelle et organisationnelle du bien-être s'ajoute. Le concept du soutien organisationnel perçu (SOP) (Eisenberger et al., 1986; Hassanein et al., 2025; Kalidass & Bahron, 2015; Kurtessis et al., 2017; Rhoades & Eisenberger, 2002; Shoss et al., 2013; Tungisa Kapela & Pohl, 2020) peut être défini comme la perception globale que l'employé construit à partir de l'attention que l'organisation porte à son bien-être et de la manière dont elle valorise ses efforts. La relation entre le supérieur hiérarchique et l'employé était l'objet de la théorie Leader-Member Exchange (LMX), le bien-être des employés est affecté par la qualité de cette relation (Das & Pattanayak, 2023; Wayne & Liden, 1997).

En outre, le modèle du JD-R (Demerouti et al., 2001) et la théorie de l'autodétermination (Ryan & Deci, 1985) sont deux cadres théoriques largement mobilisés, et coexistent pour expliquer la satisfaction et la motivation. D'une part, le modèle JD-R constitue un cadre de référence en psychologie de la santé au travail, il permet de comprendre l'interaction entre les caractéristiques du travail, le bien-être au travail et les résultats organisationnels (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001; Demerouti & Bakker, 2011, 2023). D'autre part, selon la théorie de l'autodétermination, les individus ont trois besoins fondamentaux : l'autonomie, le sentiment de compétence et le sentiment d'affiliation. La satisfaction de ces besoins favorise le développement personnel et le bien-être des individus (Olafsen, 2024; Ryan & Deci, 1985; Yang & Gao, 2025).

L'ensemble des éléments évoqués précédemment montre que le bien-être au travail est un concept à la fois complexe, multidimensionnel et en constante évolution. L'étude de ce concept, de l'un de ses facteurs, de l'une de ses composantes apparaît contraignante, en raison de la dispersion, de l'hétérogénéité et de l'abondance de la production scientifique qui lui sont consacrées. Dans cette optique, il apparaît qu'une revue bibliométrique (Aria & Cuccurullo, 2017) s'impose comme une approche méthodologique pertinente pour d'établir un état des lieux

rigoureux, structuré et représentatif autour de ce concept qui est structuré à la jonction des dynamiques individuelles, interpersonnelles et organisationnelles (van Eck & Waltman, 2014). La section qui suit décrit cette méthodologie.

3. Méthodologie

La méthodologie adoptée dans ce travail repose sur une analyse bibliométrique réalisée à l'aide de l'application Bibliometrix. Il s'agit d'un outil open source développé par Aria & Cuccurullo (2017), afin de permettre une analyse de la cartographie complète de la revue de littérature (Palos-Sánchez et al., 2022).

Cette application offre la possibilité d'analyser de larges volumes de données et d'informations, dans le but d'identifier les tendances temporelles, les thématiques dominantes et émergentes, les évolutions des frontières disciplinaires et de déterminer une synthèse globale d'un champ scientifique en évolution exponentielle, tout en offrant une vision synthétique, cohérente et scientifiquement fondée (Guleria et Kaur 2021, cité par Palos-Sánchez et al., 2022).

La démarche méthodologique suivie a consisté à définir la base de données mobilisée pour constituer le recueil documentaire. Dans notre travail, nous avons choisi exclusivement Scopus pour son exhaustivité, sa rigueur d'indexation et sa large couverture disciplinaire. L'extraction a été réalisée le 15 janvier 2026, via un accès institutionnel, et les données ont été exportées au format BibTeX, compatible avec les fonctions du package Bibliometrix, incluant les champs suivants : auteurs, affiliations, titre, résumé, mots-clés, source, année, DOI, type de document et références citées.

Dans la recherche documentaire, on a mobilisé un ensemble de mots-clés (figure n° 01), pour la période 1972-2025, directement associés au concept étudié. Bien que les données issues de la base de données Scopus couvrent l'année 2026, celle-ci était incomplète au moment de l'extraction. Afin d'éviter tout biais méthodologique, les calculs et les analyses des indicateurs (croissance, production annuelle, tendances) ont été déterminés jusqu'à la dernière année complète, soit 2025. Certaines visualisations automatiques réalisées par Bibliometrix incluent l'année 2026, cependant, cette dernière est seulement présentée à des fins informatives.

Les métadonnées extraites incluant :

- Les informations de citation : auteur(s), titre du document, année de publication, titre de la source, volume, numéro, pages, nombre de citations, type de source et type de document et doi.
- Les informations bibliographiques : affiliation institutionnelle, identifiant de série (ISSN), éditeur, langue du document, adresse de correspondance et titre abrégé de la revue.
- Le résumé et les mots-clés : résumé de l'article, mots-clés de l'auteur et mots-clés indexés (Keywords plus).

Figure n°01 : équation de recherche Scopus (Title-abstract-keywords)

| |
|---|
| TITLE-ABS-KEY ("workplace well-being" OR "employee well-being" OR "well-being at work" OR "occupational well-being" OR "work-related well-being" OR "employee wellbeing") |
|---|

L'équation de recherche retenue se focalise sur les termes : employee/workplace well-being », en excluant certains termes couramment employés dans la littérature, tels que occupational health psychology, psychosocial well-being, job-related affective well-being, flourishing at work. Ce choix peut induire une portée conceptuelle incomplète, mais elle est délibérément

faite pour s'adresser spécifiquement aux travaux qui revendiquent explicitement le bien-être au travail.

Une fois l'équation de recherche établie, la base Scopus a été interrogée directement, sans appliquer des filtres concernant la période, la langue, le type de document ou la nature de source. L'objectif est de constituer un corpus complet et de collecter l'ensemble des publications correspondant aux expressions relatives au concept du bien-être des salariés. L'interrogation a permis d'extraire 8301 documents issus de 2062 sources, comprenant différents types documentaires tels que : articles, reviews, books, book chapters, conference papers, et autres. Tous les types de ces documentaires ont été conservés, afin de refléter fidèlement la diversité du champ et d'assurer une représentativité maximale.

Ensuite, les données ont été importées dans l'interface Biblioshiny du package bibliometrix. Lors de l'importation des données, un nettoyage automatique a été effectué par le logiciel à l'aide de la fonction « convert2df() » du package bibliometrix. Conformément aux recommandations de Iden & Eikebrokk (2013), les métadonnées ont permis d'analyser les dimensions structurelles, sociales et conceptuelles du champ : productivité des sources, réseaux d'auteurs et d'institutions, distribution des mots-clés, évolution des thèmes, et structuration conceptuelle (Palos-Sánchez et al., 2022). Cette approche a permis d'identifier les acteurs, les dynamiques et les courants majeurs de la littérature sur le bien-être des salariés, en montrant la présence des sources influentes comme FRONTIER IN PSYCHOLOGY, et des auteurs prolifiques tels que Bakker et Shaufeli.

La méthode usée ayant permis de constituer un corpus fiable et exhaustif. La section suivante expose les résultats issus de l'analyse bibliométrique, en mettant en exergue la dynamique de publication, les acteurs les plus influents et la structuration conceptuelle du champ.

4. Résultats

Les résultats présentés dans cette section permettent d'examiner les tendances de publication, d'identifier les contributions les plus affluentes, d'analyser les réseaux de collaboration et de dégager la structuration conceptuelle du domaine. Ces éléments offrent une vision globale du paysage scientifique.

a. Description générale du corpus

Le corpus retenu couvre la période 1972-2025 et regroupe 8301 documents produites par 19640 auteurs, avec un niveau de collaboration moyen de 3.38 co-auteurs et 25.55 % de co-publications internationales, ces documents sont issus de 2062 sources comme détaillé dans le tableau n°01. La description tirée du tableau montre une littérature en pleine expansion, avec un taux de croissance annuel de 8.5%, un âge moyen de publication de 5.4 ans, ainsi qu'une moyenne de 24,39 citations par document. Sur le plan terminologique, une forte diversité est marquée avec 9850 Keywords plus et 14147 mots-clés auteurs. La typologie des documents est dominée par les articles (6208), suivi des chapitres d'ouvrages et des communications de conférence.

Tableau 1 : Aperçu général du corpus analysé.

| Description | Results |
|------------------------------------|-----------|
| MAIN INFORMATION ABOUT DATA | |
| Timespan | 1972:2026 |
| Sources (Journals, Books, etc) | 2062 |
| Documents | 8301 |
| Annual Growth Rate % | 8.35 |
| Document Average Age | 5.4 |
| Average citations per doc | 24.39 |
| References | 0 |
| DOCUMENT CONTENTS | |
| Keywords Plus (ID) | 9850 |
| Author's Keywords (DE) | 14149 |
| AUTHORS | |
| Authors | 19640 |
| Authors of single-authored docs | 865 |
| AUTHORS COLLABORATION | |
| Single-authored docs | 1069 |
| Co-Authors per Doc | 3.38 |
| International co-authorships % | 25.55 |
| DOCUMENT TYPES | |
| article | 6208 |
| book | 124 |
| book chapter | 855 |
| conference paper | 567 |
| conference review | 10 |
| data paper | 2 |
| editorial | 36 |
| erratum | 20 |
| letter | 5 |
| note | 34 |
| retracted | 3 |
| review | 431 |
| short survey | 6 |

Note : L'année 2026 est partielle et exclue des analyses.

Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Dans le tableau 1, il apparaît la valeur nulle dans le champ « références » en raison d'une limitation d'export au format BibTeX depuis Scopus. Par conséquent, les analyses reposant sur les réseaux de références (co-citation, bibliographic coupling) n'ont pas pu être réalisées et ne sont donc pas interprétées dans cette étude. Ce problème n'est pas lié au traitement effectué par Bibliometrix et n'empêche que l'exploitation des analyses basée sur les réseaux de références. Cette limitation n'affecte pas les autres indicateurs mobilisés dans cette étude.

b. Production scientifique annuelle

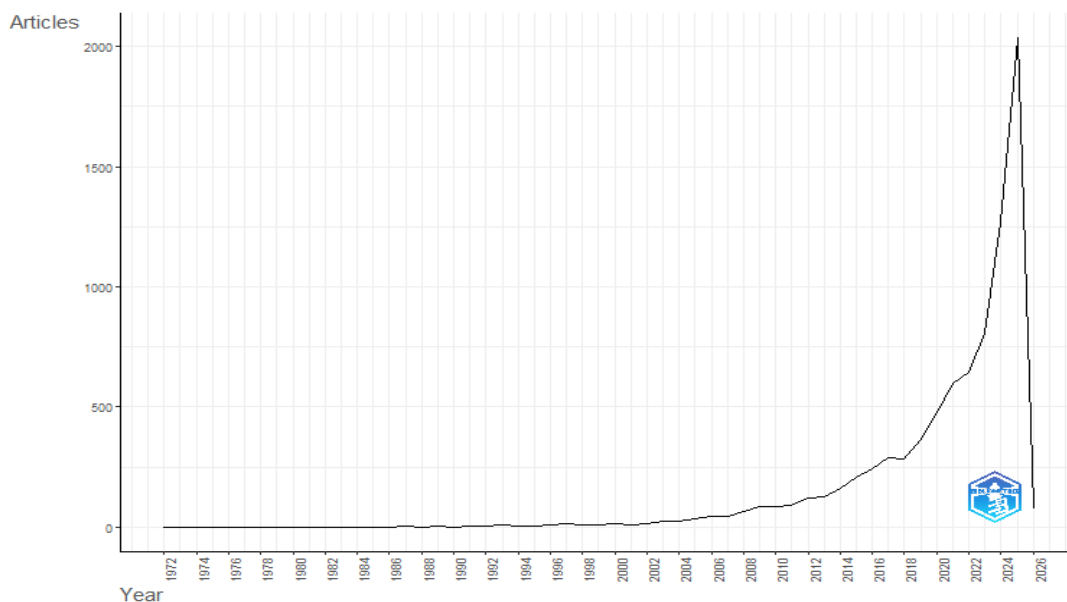
L'évolution annuelle de la production scientifique relative au bien-être des salariés, couvrant la période 1972-2025, révèle une dynamique de croissance continue, avec un taux annuel moyen

de 8.35%. Néanmoins, les premiers travaux apparaissent dès 1972, la production scientifique demeure limitée pendant plusieurs décennies. À partir des années 2010, le volume a explosé, traduisant un intérêt croissant à ce concept (figure n°02). Les années les plus récentes affichent les volumes les plus élevés :

- 645 articles publiés en 2022 ;
- 806 en 2023 ;
- 1271 en 2024
- 2037 en 2025 ;

Bien que la production scientifique en 2026 représente seulement 76 articles, cette valeur correspond à une période incomplète au moment de l'extraction des données et ne peut être traitée comme une base réelle de l'activité.

Figure 2 : L'évolution annuelle de la production scientifique.



Note : L'année 2026 est partielle et exclue des analyses.

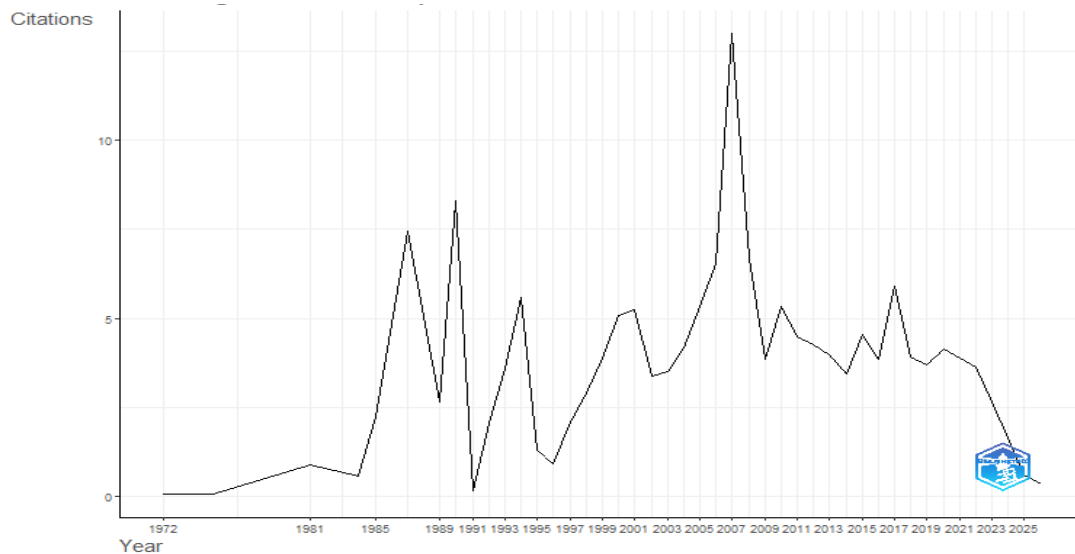
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

c. L'analyse de l'impact scientifique

L'analyse de l'impact, illustrée par la figure n°03, met en évidence des variations importantes au cours de la période étudiée. Avant les années 2000, les fluctuations des citations présentent des pics importants, notamment en 1987 (298.5 citations) et en 1990 (307 citations), et qui sont justifiées par la prédominance des travaux fondateurs. A partir de 2000, la tendance devient plus stable ; les moyennes sont entre 4 et 7 citations. Cette baisse est due à l'abondance de la production scientifique et la diffusion élargie des connaissances au sein de la communauté.

Une baisse apparente du nombre moyen de citation a été constaté lors des années les plus récentes, par exemple 3,64 citations en 2022, 2,67 en 2023, puis 1,64 en 2024, une situation attendue en raison du manque de recul temporel nécessaire à l'accumulation des citations.

Figure 3 : Fluctuation des citations par année



Note : L'année 2026 est partielle et exclue des analyses.

Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

d. L'analyse des sources scientifiques

Concernant la production scientifique, il a été observé une concentration de publication autour d'un petit groupe de revues, notamment Frontier in Psychology, International Journal of Environmental Research et Sustainability, constituant ainsi les principales plateformes de diffusion du domaine. La loi de Bradford (figure n° : 05) confirme cette réalité : ces revues ont progressivement consolidé leur place au fils des décennies, accompagnant l'essor du champ.

Figure 4 : Revues les plus productives.

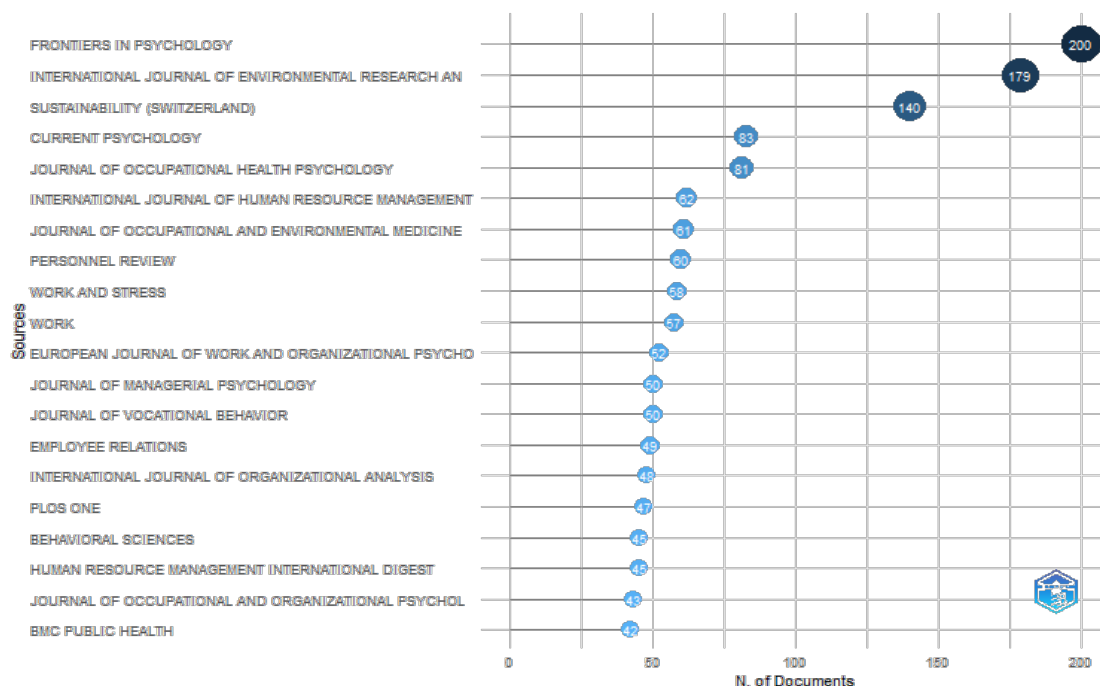
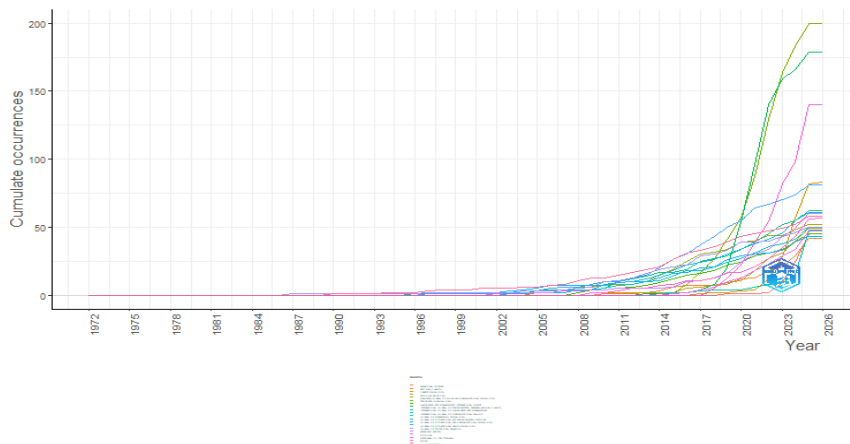


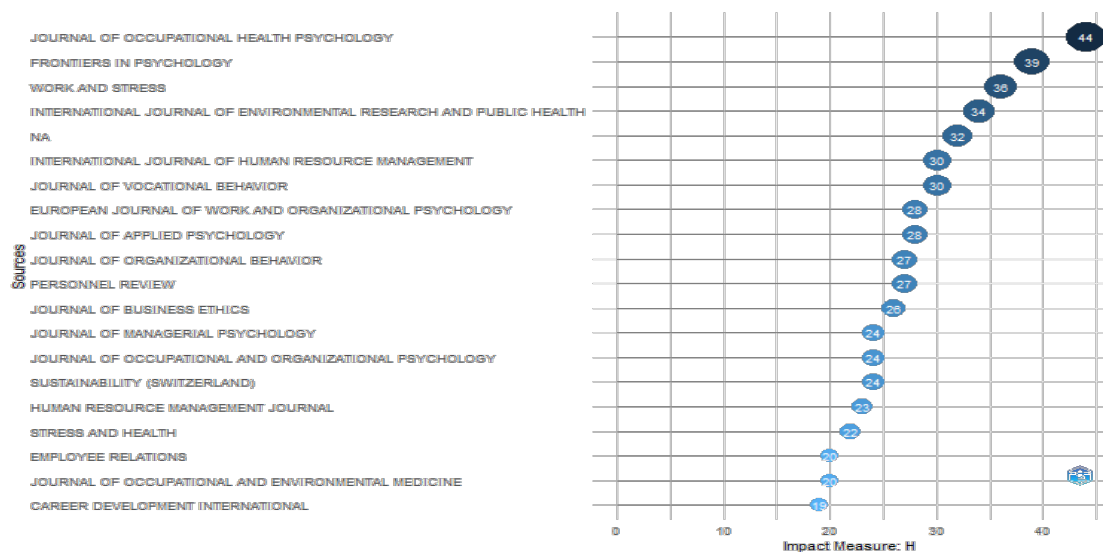
Figure 6: l'évolution cumulative de la production scientifique des revues entre 1976 et 2025.



Note : L'année 2026 est partielle et exclue des analyses.

Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 7 : Impact local des sources selon leur H-Index.



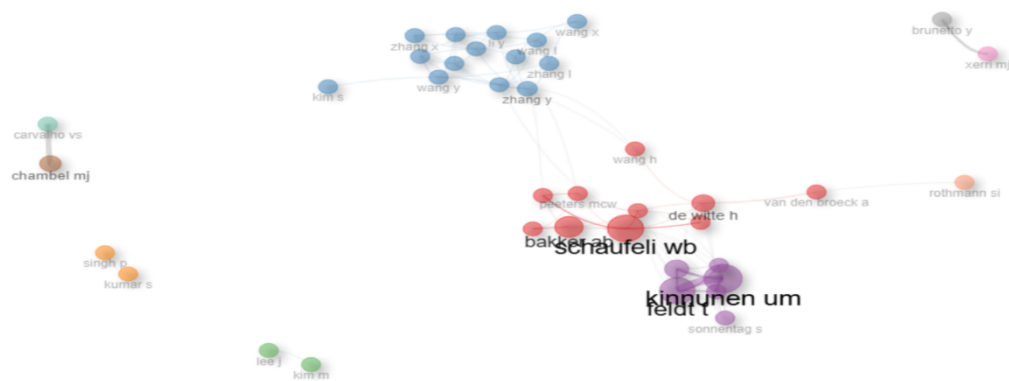
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

f. Analyse des contributions scientifiques : auteurs, institutions et pays

L'analyse des contributions révèle la participation de 19 640 auteurs issus de divers institutions et pays, ce qui justifie la forte dynamique qui marque ce champ de recherche. Ces contributions sont faites sous des collaborations avec une moyenne de 3.38 co-auteurs par document et 25,55% de co-publications internationales, soulignant l'intensité des échanges entre les équipes de recherche. Même si 865 travaux soient rédigés par un seul auteur, la majorité des publications s'inscrit dans des démarches collectives, cette réalité est confirmée par la figure n° 08.

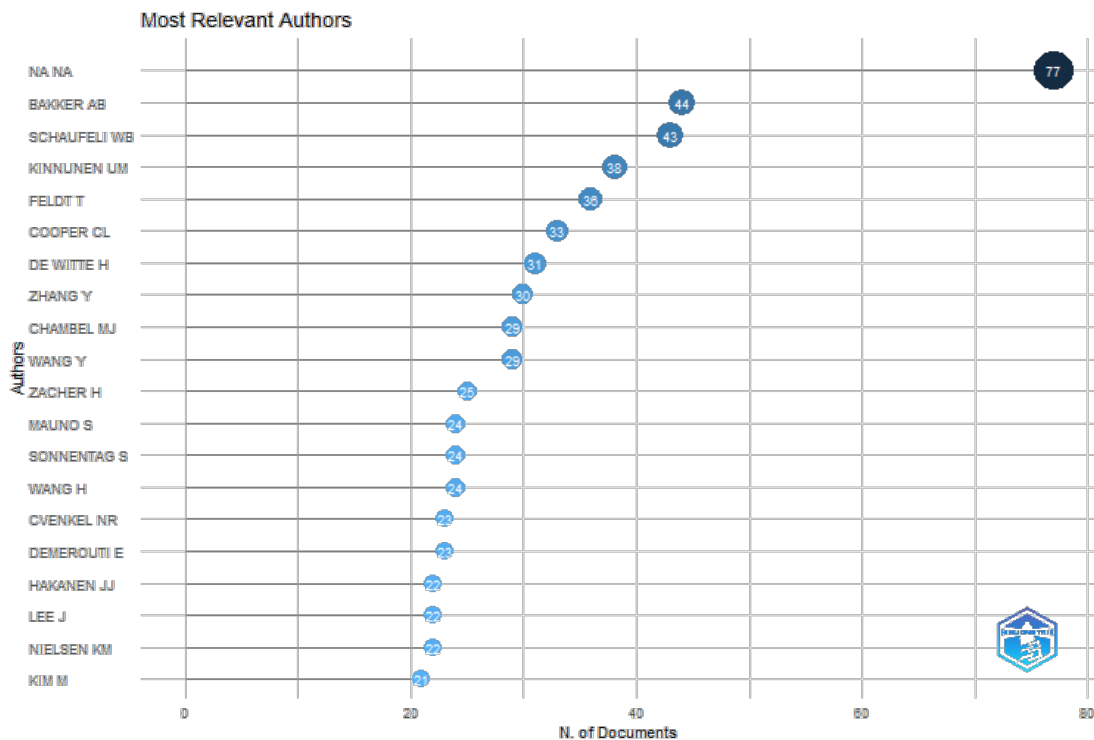
Bien que ce champ de recherche est fortement dynamique et connu la participation des milliers de chercheurs, il est dominé par des auteurs phares (figure n°09) tels que : Bakker A.B., Schaufeli W.B., Kinnunen U.M., Demerouti E., De Witte H., Cooper C.L. ou encore Zacher H, qui se distinguent par leur productivité régulière (figure n°10) et leur influence confirmée par la figure n° 11: Impact global des auteurs selon leur H-index, dans les domaines du bien-être, de l'engagement au travail et de la santé organisationnelle. Certains chercheur leader atteignent des niveaux d'impact particulièrement élevés, voir plus de 20, 30 et 34 de H-Index, indiquant que leurs travaux sont largement reconnus et fréquemment cités. Plusieurs institutions et universités européennes et nord-américaines contribuent notablement dans ce champ, et souvent situées au cœur des réseaux de collaboration (figure n° 12).

Figure 8 : Carte des co-auteurs : structure des collaborations scientifiques



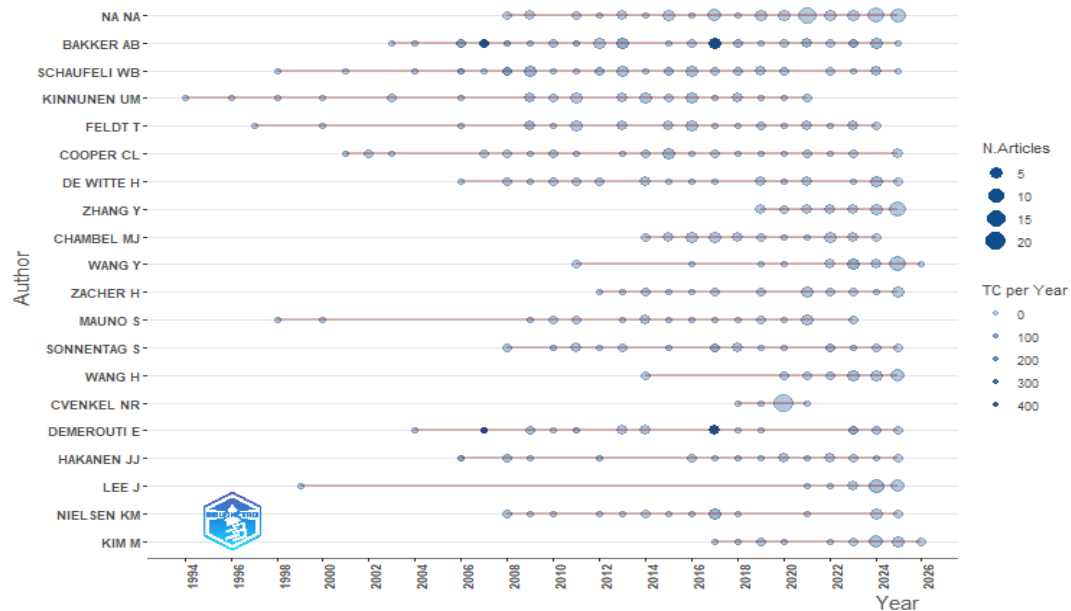
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 9 : Classement des auteurs les plus productifs.



Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

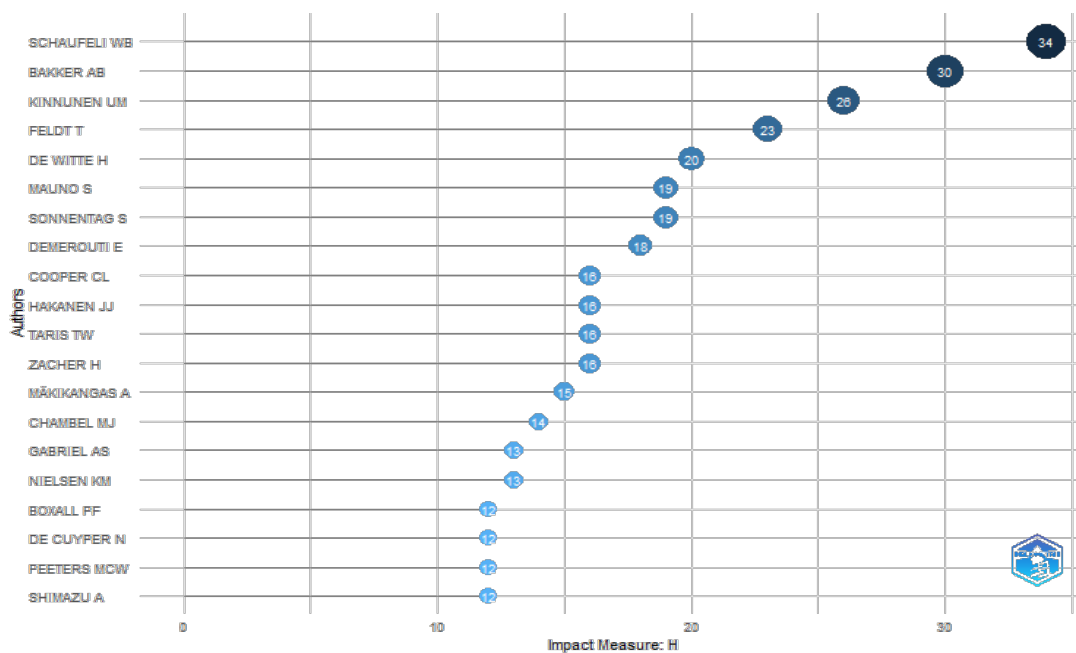
Figure 10 : Évolution de la production scientifique des auteurs au fil du temps.



Note : L'année 2026 est partielle et exclue des analyses.

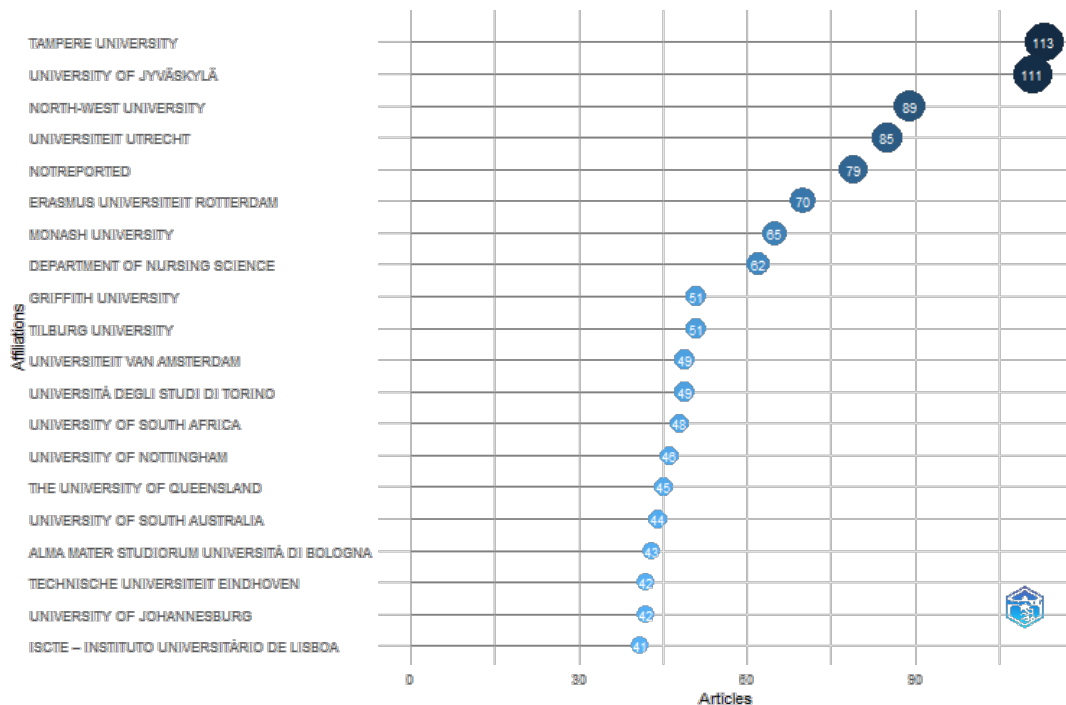
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 11 : Impact global des auteurs selon leur H-index



Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 12 : Vue d'ensemble des affiliations les plus actives dans le domaine



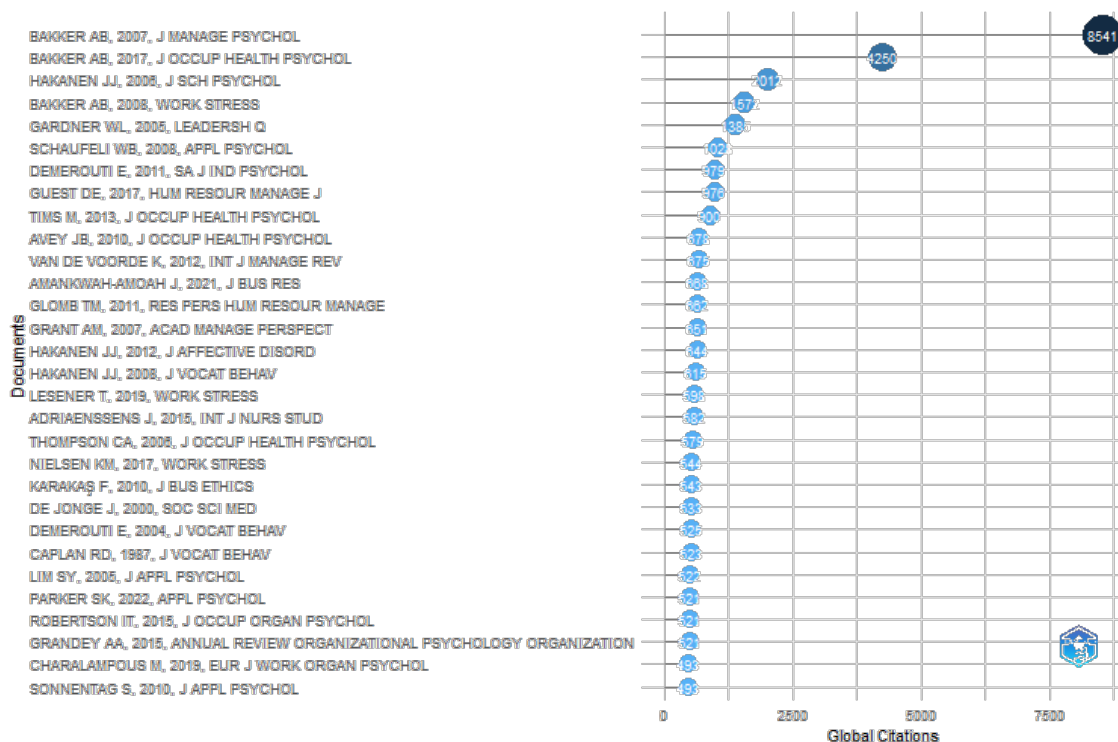
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

g. Articles les plus cités

L'analyse des travaux les plus cités met en lumière les articles qui ont contribué de manière significative à la consolidation du champ de recherche du bien-être des salariés. La figure n° 13 illustre cette réalité ; la distribution des citations présente une forte concentration : certaines publications emblématiques dépassent largement la moyenne générale du corpus (24,39 citations par article). L'article le plus influent a dépassé 8500 citations, tandis que d'autres articles ont franchi la barre des 4000 et 2000 citations, ce qui témoigne leur position de références majeures.

Ces travaux se caractérisent par l'introduction des cadres conceptuels structurants, comme le modèle Job Demands-Resources, les mécanismes du Burnout ou encore les facteurs influant la satisfaction au travail. Il est observé, également, leur influence dans l'analyse de co-occurrence, où leurs idées principales apparaissent comme des nœuds centraux dans les réseaux thématiques. Par ailleurs, la coexistence de travaux anciens largement cités et de contributions plus récentes en plein essor souligne un champ à la fois ancré dans des fondements théoriques solides et ouvert aux nouvelles orientations de recherche.

Figure 13 : Les articles les plus cités



Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

h. Analyse conceptuelle du champ

L'analyse conceptuelle aide à dégager la structure intellectuelle du champ de recherche et ses sujets principaux. Le nuage de mots (figure n° : 14) et la distribution des termes les plus fréquents (figure n° : 15) met en exergue une prédominance des expressions « employee well-being » (1 019 occurrences), « well-being » (959), « job satisfaction » (528), ainsi que « work engagement » (410) et « burnout » (442). Depuis cinquante ans, ces termes structurent la base du vocabulaire scientifique. Le graphique des sujets tendances (figure n° :16) montre une évolution progressive des centres d'intérêts : si les années 2000 étaient plus axés sur des concepts tels que « caractéristiques de l'emploi », « stress au travail » ou « comportement organisationnel », les travaux récents se focalisent sur des problématiques modernes telles que « santé mentale », « télétravail », « implication des employés », « covid-19 », et l'apparition de nouvelles thématiques comme « intelligence artificielle », « durabilité » ou « intention de départ ».

La cartographie de co-occurrence (figure n° : 17) illustre une structure sémantique organisée autour de plusieurs axes conceptuels : un cluster central rouge, centré sur la notion de bien-être des salariés, satisfaction au travail et engagement au travail ; un cluster vert, davantage axé sur les dynamiques organisationnelles (engagement, leadership, gestion des ressources humaines, culture organisationnelle) ; et enfin un cluster violet, associé aux approches psychologiques (psychologie positive, autodétermination, santé mentale). La carte thématique (Figure n° :18) valide cette structure :

- Les thèmes moteurs comprennent la satisfaction au travail, l'engagement professionnel et le bien-être des salariés, qui sont à la fois essentiels et largement développés ;
- Les thèmes fondamentaux englobent le bien-être, le burnout et la santé mentale, qui constituent la base conceptuelle des recherches actuelles ;
- Les thèmes en émergence ou déclin regroupent le bien-être des employés, le covid-19 ou le bien-être des employés, qui sont actuellement en pleine mutation conceptuelle ;
- Les thèmes de niches sont dominés par l'intelligence artificielle, la durabilité et la satisfaction des employés.

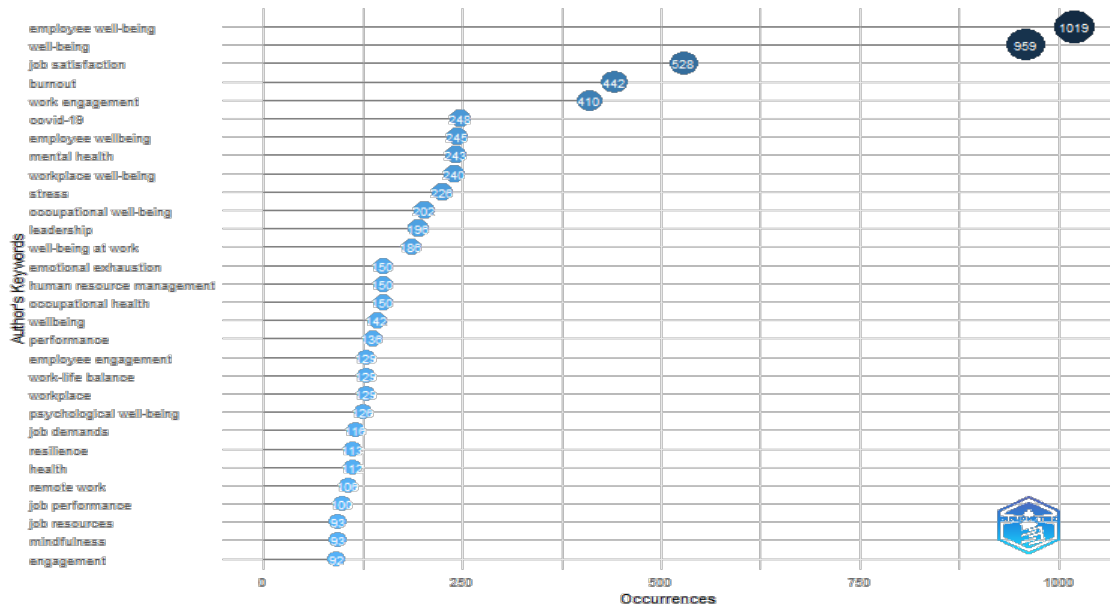
Finalement, l'analyse de l'évolution des thématiques (figure n° :19) illustre une mutation progressive du domaine de recherche : des concepts historiques tels que « stress », « satisfaction au travail » ou « coping » (1972–2002) ont progressivement convergé vers « engagement au travail » et « bien-être des salariés » (2003–2019), avant l'apparition récente d'axes structurants comme « bien-être des employés », « gestion » et « intelligence artificielle » (2020–2023), ainsi que « burnout » ou « engagement des employés » pour la période 2024-2026.

Figure 14 : Nuage de mots des termes les plus fréquents.



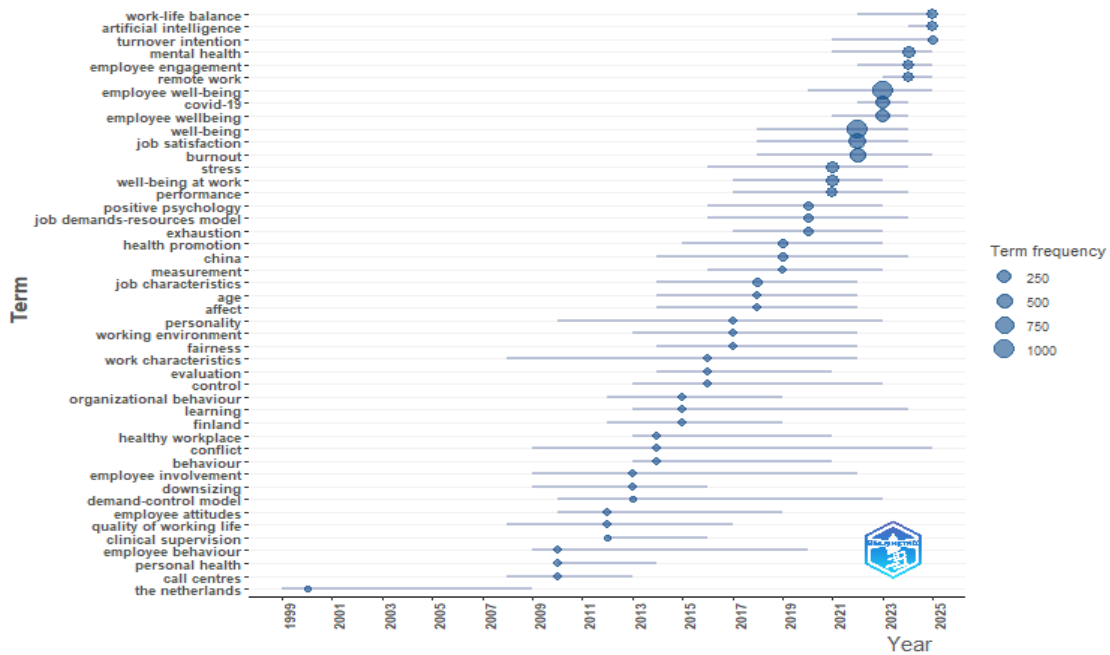
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 15 : Distribution des mots-clés les plus utilisés.



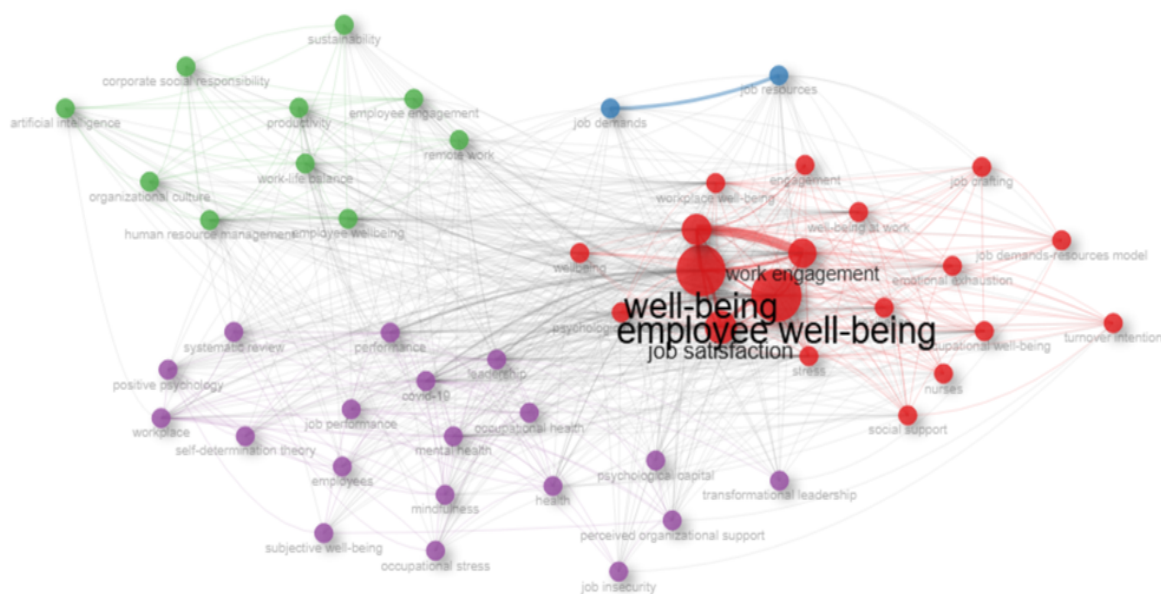
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 16 : Évolution historique des thèmes.



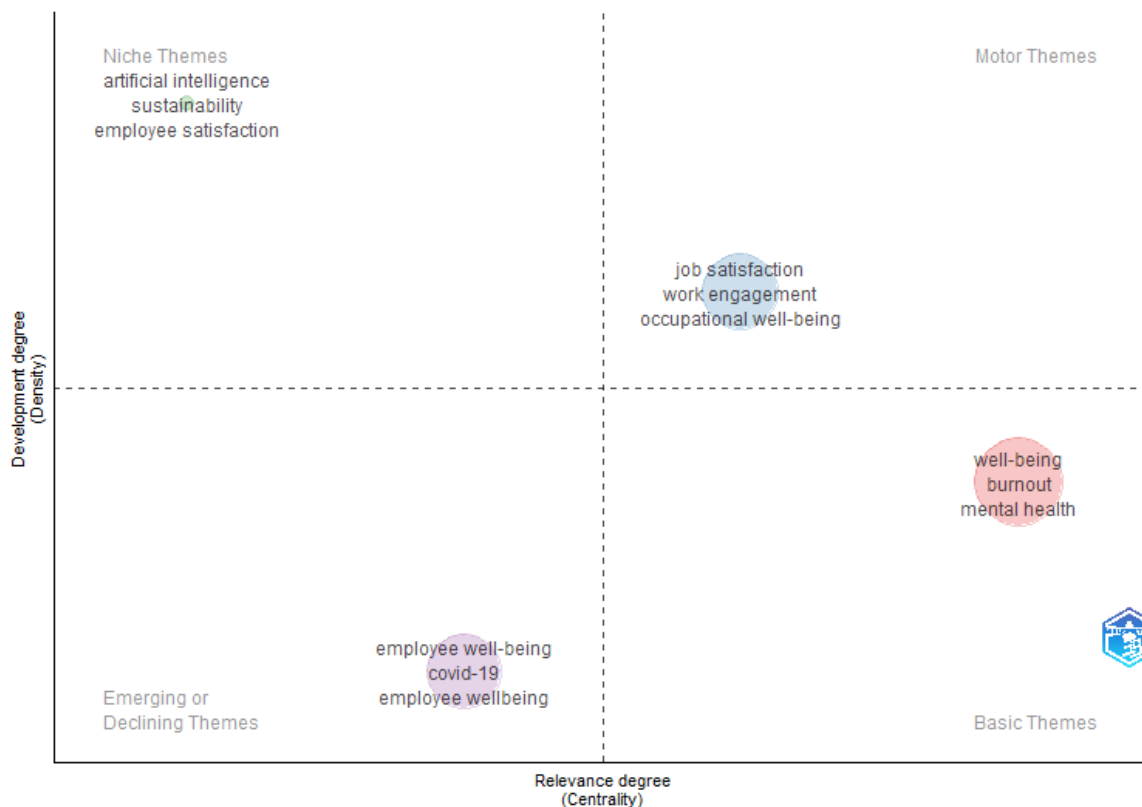
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 17 : Réseau de co-occurrence des mots-clés.



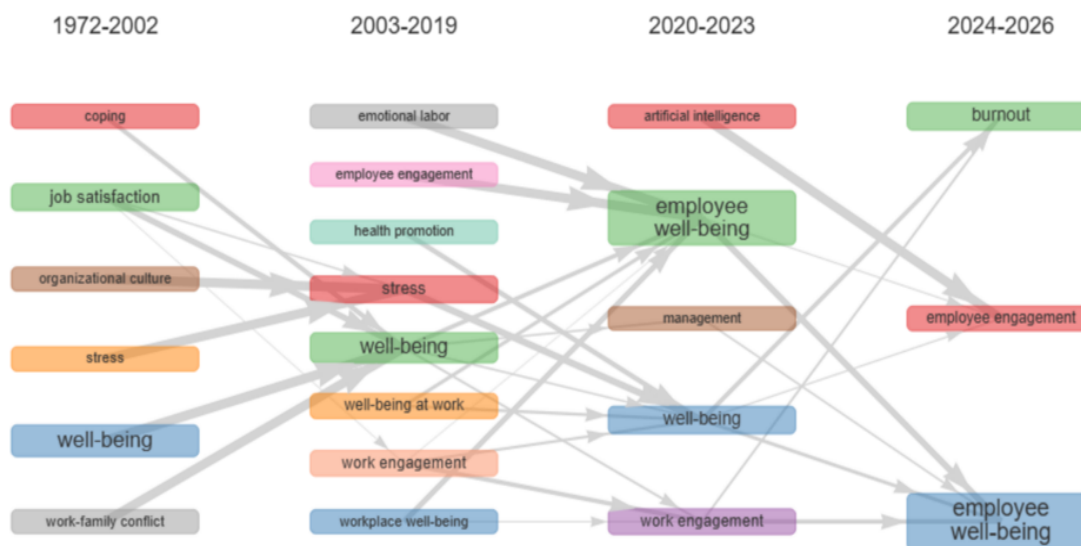
Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 18 : Carte thématique du domaine.



Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

Figure 19 : Évolution diachronique des thèmes.



Note : L'année 2026 est partielle et exclue des analyses.

Source : Auteurs (à partir des données de Scopus 1972-2025, analyse effectuée avec Bibliometrix)

5. Synthèse descriptive des évolutions structurelles et thématiques

L'examen du corpus souligne un domaine scientifique en constante structuration, marqué par une abondante production et une ouverture croissante des collaborations internationales. Sur le plan structurel, la variété des apports et des références illustre un champ d'étude qui s'est indubitablement transformé en un domaine multidisciplinaire, mobilisant aussi bien la psychologie du travail que les approches managériales et organisationnelles.

L'analyse thématique révèle que ce champ repose sur un ensemble de concepts consolidés, auxquels s'ajoutent des thématiques émergentes directement liées aux transformations récentes du travail. Les notions associées au bien-être, à la santé psychologique, à l'engagement ou à la satisfaction constituent le noyau théorique du domaine, tandis que l'émergence de sujets tels que le travail hybride, l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, la résilience ou encore les défis numériques témoignent de l'évolution progressive de la recherche face aux transformations contemporaines des milieux professionnels.

Ces résultats fournissent une vision cohérente sur l'évolution structurelle et thématique du champ, constituant ainsi une base d'analyse robuste pour examiner l'importance scientifique et managériale des tendances observées. La section suivante examine ces aspects en les mettant en relation avec les cadres théoriques existants, les progrès antérieurs et les perspectives de recherche qui émergent.

6. Discussion

Le présent travail a pour objectif d'offrir une analyse structurée, moderne, et multidimensionnelle du champ scientifique portant sur le bien-être des salariés. Il repose sur un ensemble de 8301 articles tirés de la base Scopus, mobilisant 2062 sources, 19640 auteurs. Il a permis d'examiner la progression temporelle du champ, d'identifier les auteurs les plus influents, de cartographier les thématiques majeurs et émergents, et de déterminer les zones encore peu investiguées.

Conformément aux objectifs fixés en introduction, l'analyse diachronique confirme l'essor croissant du bien-être des salariés, dont la production scientifique progresse de 8.35% par an et connaît une accélération marquante après 2015. Cette accélération peut être expliquée par plusieurs transformations structurelles du travail. D'une part, la montée des risques psychosociaux (RPS) et des enjeux de santé mentale, largement documentée à l'échelle européenne (Eurofound & EU-OSHA, 2014), a renforcé l'attention portée aux déterminants du bien-être au travail. D'autre part, l'essor du travail via les plateformes et l'intensification du numérique ont donné lieu à de nouvelles recherches portant sur la précarité, l'autonomie perçue et le contrôle algorithmique (Edwards et al., 2024 ; Stefano, 2016). A partir de 2020, la crise sanitaire de la COVID-19 a eu un impact significatif sur la transformation des pratiques professionnelles (télétravail, hybridation, isolement), ce qui a amplifié une attention accrue de la communauté scientifique pour des thèmes tels que la résilience, l'équilibre travail-vie personnelle et le bien-être psychologique (Dara et al., 2025; Grant et al., 2013; Kimbu et al., 2023; Madero-Gomez et al., 2020).

Les pics observés en 2014 (1271 articles) et 2025 (2037 articles) indiquent que le sujet est au cœur de la recherche sur les transformations au travail, liés à l'augmentation des risques psychosociaux, la digitalisation et l'avènement du travail hybride, avant une baisse apparente en 2026. Cette baisse n'est pas un phénomène réel mais résulte de l'incomplétude des données de cette année.

Sur le plan conceptuel, le champ se structure autour d'une base théorique solide, composé du Bien-être des salariés, la satisfaction au travail, la santé mentale, l'épuisement professionnel et l'engagement au travail. Certains termes dépassent 1000 occurrences. A ce noyau s'ajoutent des thèmes émergents, tels que le télétravail, la résilience, l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, le capital psychologique et le stress numérique, reflétant l'adaptation du champ aux mutations contemporaines.

Enfin, plusieurs zones demeurent insuffisamment explorées : les contextes non occidentaux restent sous-représentés, les effets des technologies émergentes sont encore peu théorisés au regard de leur importance croissante dans les organisations. Par ailleurs, bien que les ressources psychologiques humaines soient omniprésentes dans les mots clés récents, il est nécessaire d'intégrer des modèles permettant la compréhension de leurs interactions avec les aspects organisationnels et technologiques. Ces lacunes offrent des opportunités pour de nouvelles orientations théoriques et empiriques.

a. Les contributions théoriques

Cette étude apporte plusieurs contributions à la compréhension théorique du bien-être des salariés. D'abord, elle clarifie la structuration du champ en séparant les thématiques principales, les thèmes fédérateurs et ceux émergents. Elle confirme la validité des modèles et théories fondatrices, notamment le modèle JD-R (Bakker & Demerouti, 2007; Tummers & Bakker, 2021), la théorie du soutien organisationnel perçu (Wayne et al., 2002), la théorie de l'auto-détermination (Ryan & Deci, 1985), et la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989b). Toutefois, l'analyse montre que ces cadres nécessitent une extension pour intégrer les

transformations contemporaines : travail hybride, intensification numérique, complexité croissante des interactions professionnelles.

L'étude aide aussi à mieux structurer les thèmes émergents et leur place au sein de l'écosystème conceptuel. Elle montre que le champ se dirige progressivement vers des approches globales et multidimensionnelles, intégrant simultanément les dimensions individuelles, organisationnelle, culturelle et technologiques. Cette évolution reflète une véritable expansion des perspectives théoriques et propose un cadre plus logique pour comprendre la complexité grandissante des contextes professionnels. Dans ce sens, la recherche enrichit les fondations du domaine et ouvre la voie vers de nouveaux modèles d'analyse, plus appropriés aux changements contemporains du travail.

b. Les contributions pratiques

Sur le plan pratique, les résultats offrent des orientations essentielles pour les organisations et les spécialistes des ressources humaines. La forte présence des sujets liés à l'engagement, à la satisfaction, montre que le bien-être des salariés ne peut être dissocié des contextes organisationnels. Cela implique le développement des stratégies et des pratiques inclus à la fois : l'autonomie, la reconnaissance, le leadership transformationnel, le soutien social et psychologique et la communication transparente.

L'essor du travail hybride, qui s'est imposé dans divers secteurs suite à la dernière crise sanitaire, nécessite une révision profonde des méthodes de gestion. Les organisations sont invitées à se former à réguler les limites entre vie professionnelle et vie personnelle, à éviter l'isolement des employés, à préserver la cohésion au sein des équipes, à adapter les styles de leadership à des interactions éloignées et plus digitales. Étant donné que les outils numériques peuvent accentuer le stress ressenti au quotidien, il s'avère crucial de mettre en exergue la surcharge informationnelle comme un enjeu primordial.

En outre, les résultats montrent qu'investir davantage dans les ressources psychologiques individuelles des employés comme la résilience et les compétences émotionnelles, permet aux organisations le développement de la capacité à s'adapter à des environnements instables. Finalement, l'essor des préoccupations liées à la digitalisation et l'automatisation encourage une perspective plus éthique et préventive des technologies, où l'innovation ne nuit pas au bien-être, mais plutôt celle qui le renforce et l'améliore.

c. Les limites

Cette recherche présente certaines limites. Bien que Scopus soit une base de données riche, son usage exclusif peut entraîner des biais de couverture, l'inclusion des autres bases de données aurait pu offrir une lecture exhaustive de la production scientifique portant sur le bien-être au travail. Le choix des mots-clés influence la constitution du corpus et peut omettre certaines thématiques émergentes. Les techniques utilisées (co-occurrence, réseaux, concentration thématique) mesurent les dynamiques scientifiques sans évaluer la rigueur méthodologique des travaux. Finalement, le caractère récent de certains sujets (post-2020) nécessite un recul temporel insuffisant pour une analyse basée sur les citations complètes.

d. Les recherches futures et agenda de recherche

Les résultats ouvrent la voie à un plan structuré de recherche pour orienter les études futures. Premièrement, il est crucial d'examiner plus en détail la relation entre technologie et bien-être : intelligence artificielle, automatisation, surcharge digitale, plateformes de collaboration. Deuxièmement, les évolutions du travail (travail à distance, souplesse, fragmentation des tâches) nécessitent des recherches longitudinales qui permettent d'examiner leurs impacts sur la santé mentale et l'engagement. Troisièmement, l'intégration de points de vue interculturels,

en s'appuyant sur des contextes actuellement peu représentés, donne plus de l'élan au champ étudié. Enfin, les ressources psychologiques doivent être l'objet d'études théoriques et empiriques plus approfondies, en particulier concernant leur rôle dans la prévention des risques psychosociaux.

Dans cette continuité, il serait avantageux que les recherches futures se penchent sur plusieurs questions clés pour comprendre l'évolution du bien-être au travail, notamment : comment les technologies émergentes redéfinissent-elles les déterminants du bien-être au travail ? De quelle manière les formes d'organisation hybrides influencent-elles l'engagement, le sens attribué au travail et la santé psychologique ? Et dans quelles conditions les ressources psychologiques individuelles interagissent-elles avec le leadership, le soutien organisationnel et la culture organisationnelle ?

Pour répondre à ces interrogations, les futures recherches pourraient recourir à des approches longitudinales, des études qualitatives ainsi des méthodes mixtes, abordant simultanément les aspects individuels, d'équipe et organisationnels. Il convient aussi de porter une attention particulière aux terrains peu représentés, comme les pays non occidentaux, certains segments de l'industrie, les administrations publiques et les travailleurs des plateformes, dont les spécificités demeurent insuffisamment documentées. Ces directives aideraient à établir un programme de recherche plus vaste, comparatif et enraciné dans les changements contemporains du travail.

7. Conclusion

Cette étude bibliométrique fournit une synthèse globale, structurée et claire sur la littérature scientifique existante consacrée au bien-être des salariés, à partir d'un corpus composé de 8301 publications issues de la base de données Scopus. Elle révèle une croissance soutenue du domaine avec un taux annuel de 8.35% et un essor fort particulièrement après 2015, ce qui atteste que le bien-être des salariés est désormais un sujet crucial dans la recherche en psychologie de travail et en sciences de gestion. Ainsi, la présente étude montre que ce domaine repose sur un ensemble structuré d'auteurs et d'institutions, comprenant 19 640 chercheurs et une collaboration internationale représentant 25,55 % des publications.

D'un point de vue conceptuel, les résultats mettent en évidence un socle solide constitué de thèmes majeurs tels que le bien-être des employés, la satisfaction au travail, la santé mentale, l'épuisement professionnel et l'engagement au travail, qui dépassent parfois 1 000 occurrences. Face aux transformations du travail contemporain notamment l'hybridation, la digitalisation et les défis psychosociaux intensifiés suite à la pandémie, ce champ a évolué en intégrant autres sujets comme le télétravail, l'équilibre travail-vie personnelle, la résilience, le capital psychologique, le stress numérique.

Comme toute étude bibliométrique, ce travail comporte des limites, en particulier l'utilisation d'une unique base de données et la sous-représentation de certaines catégories de documents. Toutefois, ces limites offrent de véritables opportunités de recherche, y compris l'élargissement à d'autres bases de données, l'intégration de contextes non occidentaux, l'analyse de l'effet des technologies émergentes et le développement de modèles explicatifs plus intégratifs.

En somme, cette étude apporte des éclaircissements sur les dynamiques actuelles et les mutations profondes du champ de recherche. Elle offre des repères utiles tant pour les chercheurs que pour les praticiens et esquisse des directions encourageantes pour de futures recherches, mieux adaptées à la complexité humaine, organisationnelle et technologique qui caractérise désormais les environnements professionnels.

8. Références

- Adiga, U. S., Rai, T. R., & Kamath, M. D. (2023). Unveiling the Nexus: Job Satisfaction's Influence on Employee Mental Well-being-A Review. *International Journal of Chemical and Biochemical Sciences*, 24(6), 193–197. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85183971334&partnerID=40&md5=7ccaf8388eaea5e9b82ea9bb0a6a9d01>
- Agasti, N. R., Martha, S. S., & Mohanty, I. (2026). *HR analytics & inclusive growth: driving sustainable development for generation z and beyond*. 326–332. <https://doi.org/10.4324/9781003716617-58>
- Alameddine, A., & Koçer, C. (2025). Relation between open leadership and technostress in the industrial sector of Lebanon. *Journal of Management Development*. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2025-0010>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Bakker, A. B. (2015). Towards a multilevel approach of employee well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 839–843. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1071423>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Ekerdt, C. (2022). *I-deals and Employee Well-Being: Examining I-deals from JD-R Perspective*. 237–256. https://doi.org/10.1007/978-3-030-88516-8_11
- Baquero, A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 1403–1424. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S407672>
- Bartram, T., Cooper, B. K., Cooke, F. L., & Wang, J. (2023). Thriving in the face of burnout? The effects of wellbeing-oriented HRM on the relationship between workload, burnout, thriving and performance. *Employee Relations*, 45(5), 1234–1253. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2022-0273>
- Biétry, F., & Creusier, J. (2015). Le bien-être au travail : les apports d'une étude par profils. *Relations Industrielles*, 70(1), 11–35. <https://doi.org/10.7202/1029278ar>
- Biggs, A., Brough, P. A., & Gai, S. (2024). *Occupational stress and wellbeing: key considerations for improvements*. 10–26. <https://doi.org/10.4337/9781035300549.00006>
- Blau, P. M., Wiley, J., York, N., London, •, & Sydney, •. (1964). *Exchange and Power in Social Life*.
- Chapman, A. J., Rohlf, V. I., Moser, A. Y., & Bennett, P. C. (2025). Understanding veterinary technician burnout, part 2: addressing veterinary technician burnout requires tailored organizational well-being initiatives. *Journal of the American Veterinary Medical Association*, 263(S2), S26–S35. <https://doi.org/10.2460/javma.25.03.0164>
- Coissard, F., Ndao, M. L., Gilibert, D., & Banovic, I. (2017). Relationships at work and psychosocial risk: The feeling of belonging as indicator and mediator; Relations au travail et risque psychosocial: le sentiment d'appartenance comme indicateur et médiateur. *European Review of Applied Psychology*, 67(6), 317–325. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2017.10.003>

- Cooper, C. L. (2008). Mental health and well being at work: The disposal workforce. *International Journal of Public Health*, 53(5), 225–226. <https://doi.org/10.1007/s00038-008-8090-1>
- Creusier, J. (2013). Clarification Conceptuelle du Bien--tre au Travail. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2319810>
- Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2012). What is Psychological Well-Being, Really? A Grassroots Approach from the Organizational Sciences. *Journal of Happiness Studies*, 13(4), 659–684. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9285-3>
- Dahal, R. K., Chalise, M., Ghimire, B., Karki, D., & Joshi, S. P. (2025). Work-Life Balance, Social Exchange, and Service Performance: Insights from Nepalese Commercial Banking. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 12(6), 97–111. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2025.0606>
- Dara, D., Febriantina, S., & Suwatno, S. (2025). Enhancing well-being in hybrid work: the crucial role of organizational support for Indonesia's State Civil Apparatus. *Cogent Psychology*, 12(1), 2454084.
- Das, S. S., & Pattanayak, S. (2023). Understanding the effect of leadership styles on employee well-being through leader-member exchange. *Current Psychology*, 42(25), 21310–21325. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03243-3>
- De Stefano, V. (2016). The rise of the " just-in time workforce": on demand work, crowdwork, and labor protection in the " gig economy". *Comparative labor law and policy journal*, 37(3), 461-471.
- Delicourt, A., Congard, A., Montaleytang, A., & Gros, F. (2013). Psychosocial risk at work : the moderating influence of coping strategies; Risques psychosociaux au travail: le rôle modérateur des stratégies de coping. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 19(3), 227–243. [https://doi.org/10.1016/S1420-2530\(16\)30054-1](https://doi.org/10.1016/S1420-2530(16)30054-1)
- Demerouti, E. (2025). Job demands-resources and conservation of resources theories: How do they help to explain employee well-being and future job design? *Journal of Business Research*, 192. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115296>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands?Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2). <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209–236. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. In *Psychological Bulletin* (Vol. 95, Number 3).
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. won, Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97(2), 143–156. <https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y>
- Dose, É., Desrumaux, P., & Colombat, P. H. (2019). Psychological well-being at work of medical and paramedical professionals: The roles of the leader-member exchange,

perceived organizational support, self-efficacy and mediations by need satisfaction; Le bien-être psychologique au travail des professionnels du médical et du paramédical : rôles des échanges leader-membres, du soutien organisationnel perçu, du sentiment d'efficacité et médiations par la satisfaction des besoins psychologiques. *Psychologie Du Travail et Des Organisations*, 25(4), 251–268. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2019.09.002>

- Edwards, M. R., Zubielevitch, E., Okimoto, T., Parker, S., & Anseel, F. (2024). Managerial control or feedback provision: how perceptions of algorithmic HR systems shape employee motivation, behavior, and well-being. *Human Resource Management*, 63(4), 691-710. <https://doi.org/10.1002/hrm.22218>
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 75, Number 1).
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 71, Number 3).
- Eurofound and EU-OSHA (2014), Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- FELDMAN, F. (2006). Daniel Kahneman, Ed Diener, and Norbert Schwarz (eds.) , Well-Being: The Foundations of Hedonic Psychology (New York: The Russell Sage Foundation, 1999), pp. xii + 593 . *Utilitas*, 18(2), 192–196. <https://doi.org/10.1017/s0953820806231972>
- Goyal, R., Sheoran, N., & Sharma, H. (2024). Can Mindfulness be an Alternative for Servant Leadership? A Well-being Perspective. *Business Perspectives and Research*, 12(2), 315–330. <https://doi.org/10.1177/22785337231165873>
- Grant CA, Wallace LM, Spurgeon PC (2013), "An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance". *Employee Relations: The International Journal*, Vol. 35 No. 5 pp. 527–546, doi: <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Guest, D. E. (2014). Employee engagement: a sceptical analysis. *Journal of Organizational Effectiveness*, 1(2), 141–156. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2014-0017>
- Gupta, P., Lakhera, G., Sharma, M., & Joshi, S. (2025). *Breaking the burnout cycle sustainable strategies for stress management in the public sector: Fostering resilience and wellbeing through innovative workplace practices*. 123–160. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-5661-7.ch005>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2002). *WELL-BEING IN THE WORKPLACE AND ITS RELATIONSHIP TO BUSINESS OUTCOMES A REVIEW OF THE GALLUP STUDIES*.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2004). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. In *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*. (pp. 205–224). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10594-009>
- Hassanein, F. R., Daouk, A., Bou Zakhem, N., Elsayed, R., Tahan, S., Houmani, H., & Al Dilby, H. K. (2025). An Analysis of Perceived Organizational Support and Organizational Climate on the Supportive Leadership–Employee Wellbeing Linkage in the Lebanese Academic Sector. *Administrative Sciences*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/admsci15060204>

- Healy, K. L., Payne, K., & Kirby, J. N. (2025). The effectiveness of brief workplace compassion-focussed training in improving wellbeing of stressed school employees. *Australian Journal of Management*, 50(3 Special Issue: Managing with Compassion in a Complex, Changing World: New Research and Application), 728–748. <https://doi.org/10.1177/03128962241270860>
- Hernandez-Grande, A., Farr-Wharton, B. S. R., Sharafizad, F., Darcy, S., & Gavin, M. (2025). Catching on: Work stress, employee wellbeing, and the moderating role of team-level emotional contagion. *Journal of Management and Organization*, 31(1), 346–359. <https://doi.org/10.1017/jmo.2024.44>
- Herrbach, O., & Mignonac, K. (2004). How organisational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 76–88. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2004.tb00134.x>
- Hobfoll, S. E. (1989). *Conservation of Resources A New Attempt at Conceptualizing Stress*.
- Huang, Q., Xing, Y., & Gamble, J. (2019). Job demands–resources: a gender perspective on employee well-being and resilience in retail stores in China. *International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1323–1341. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1226191>
- Huo, M., & Jiang, Z. (2021). Trait conscientiousness, thriving at work, career satisfaction and job satisfaction: Can supervisor support make a difference? *Personality and Individual Differences*, 183. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111116>
- Iden, J., & Eikebrokk, T. R. (2013). Implementing IT Service Management: A systematic literature review. *International Journal of Information Management*, 33(3), 512–523. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.01.004>
- Iqbal, A. (2010). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Retention Strategies in Saudi Organizations The Business Review, Cambridge * Vol. 16 * Num. 2 * Employee Turnover: Causes, Consequences and Retention Strategies in the Saudi Organizations*. <https://www.researchgate.net/publication/215912138>
- Jamal, M., & Baba, V. V. (1997). Shiftwork, burnout, and well-being: A study of Canadian Nurses. *International Journal of Stress Management*, 4(3), 197–204. <https://doi.org/10.1007/bf02765324>
- Jones, C., Johnstone, M., Hadley, F., & Waniganayake, M. (2020). Early childhood educators' workplace well-being: It's everyone's right! *Australasian Journal of Early Childhood*, 45(4), 322–335. <https://doi.org/10.1177/1836939120966086>
- Joo, B. (Brian), & Lee, I. (2017). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. *Evidence-Based HRM*, 5(2), 206–221. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>
- Joo, B. (Brian), Park, J., & Lim, T. (2016). Structural determinants of psychological well-being for knowledge workers in South Korea. *Personnel Review*, 45(5), 1069–1086. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2015-0011>
- Kalidass, A., & Bahron, A. (2015). The Relationship between Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Employee Turnover Intention. *International Journal of Business Administration*, 6(5). <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n5p82>
- Kashdan, T. B., Biswas-Diener, R., & King, L. A. (2008). Reconsidering happiness: The costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia. *Journal of Positive Psychology*, 3(4), 219–233. <https://doi.org/10.1080/17439760802303044>

- Kim, S. (2023). Longitudinal process of employee well-being: Cross-lagged relationships among domain satisfactions and subjective well-being. *Human Resource Development Quarterly*, 34(4), 369–387. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21488>
- Kim, S., Choi, D., & Nam, H. (2024). Enhancing flight attendants' well-being: exploring the impact of social exchange relationships and job crafting. *Service Business*, 18(3–4), 503–522. <https://doi.org/10.1007/s11628-024-00570-2>
- Kimbu, A. N., Adam, I., Dayour, F., & de Jong, A. (2023). COVID-19-induced redundancy and socio-psychological well-being of tourism employees: Implications for organizational recovery in a resource-scarce context. *Journal of Travel Research*, 62(1), 55-74.
- Kobayashi, K., Eweje, G., & Tappin, D. C. (2018). Employee wellbeing and human sustainability: Perspectives of managers in large Japanese corporations. *Business Strategy and the Environment*, 27(7), 801–810. <https://doi.org/10.1002/bse.2032>
- Kranefeld, I., Schilbach, M., Baethge, A., & Rigotti, T. (2024). *Workplace indicators: Job satisfaction, turnover, and productivity*. 73–85. https://doi.org/10.1007/978-3-031-55214-4_4
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lin, Y., Lin, C. Der, & Lin, B. Y. J. (2025). Junior doctors' workplace well-being and the determinants based on ability–motivation–opportunity (AMO) theory: Educational and managerial implications from a three-year longitudinal observation after graduation. *Medical Teacher*, 47(1), 110–125. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2024.2322719>
- Madero Gómez S, Ortiz Mendoza OE, Ramírez J, Olivas-Luján MR (2020), "Stress and myths related to the COVID-19 pandemic's effects on remote work". *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, Vol. 18 No. 4 pp. 401–420, doi: <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2020-1065>
- Margherita, A., Lopez-Bohle, S. A., & Muñoz Medina, F. (2024). *Human resource analytics to address job insecurity and employee resilience in organizational transformation*. 185–198. <https://doi.org/10.4337/9781035301096.00018>
- Martín, C. J. G., & Herrero, B. (2025). Employee satisfaction, firm performance and financial distress. *Journal of Risk Finance*, 26(3), 393–409. <https://doi.org/10.1108/JRF-11-2024-0358>
- Massé, R., Poulin, C., Dassa, C., Lambert, J., Bélair, S., & Battaglini, A. (1998). THE STRUCTURE OF MENTAL HEALTH: HIGHER-ORDER CONFIRMATORY FACTOR ANALYSES OF PSYCHOLOGICAL DISTRESS AND WELL-BEING MEASURES. In *Social Indicators Research* (Vol. 45).
- McConnell, D., Wong, G., & Ferrey, A. E. (2025). The relationship between attachment and mental health at work: A narrative review. *Work*, 81(3), 2833–2843. <https://doi.org/10.1177/10519815251327313>
- Mellor, N., Dufoix, F., Saunder, L., Albert, E., & Collange, J. (2018). Le bien-être subjectif au travail et sa relation avec le soutien social perçu. *Archives Des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 79(1), 23–33. <https://doi.org/10.1016/j.admp.2017.08.003>

- Mishra, A., & Biswal, S. (2024). Employee Engagement: A Key to Improve Performance. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 5(2), 122–131. <https://doi.org/10.47857/irjms.2024.v05i02.0386>
- Moffat, É., Rioux, L., & Scrima, F. (2023). The Relationship between Environmental Bullying and Turnover Intention and the Mediating Effects of Secure Workplace Attachment and Environmental Satisfaction: Implications for Organizational Sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 15(15). <https://doi.org/10.3390/su151511905>
- Nguyen, T. D., Harvison, T., & Ashraf, A. (2024). Unveil the benefit of independent leadership structure on employee welfare. *International Journal of Managerial Finance*, 20(5), 1244–1268. <https://doi.org/10.1108/IJMF-11-2023-0582>
- Noblet, A. J., & Rodwell, J. J. (2007). Integrating job stress and social exchange theories to predict employee wellbeing. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2007.26523092>
- Olafsen, A. H. (2024). *Self-determination theory*. 641–646. <https://doi.org/10.4337/9781803921761.00125>
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 49–054. <http://www.academicjournals.org/ajbm>
- Palos-Sánchez, P. R., Baena-Luna, P., Badicu, A., & Infante-Moro, J. C. (2022). Artificial Intelligence and Human Resources Management: A Bibliometric Analysis. In *Applied Artificial Intelligence* (Vol. 36, Number 1). Taylor and Francis Ltd. <https://doi.org/10.1080/08839514.2022.2145631>
- Puolakanaho, A., Tolvanen, A. J., Kinnunen, S. M., & Lappalainen, R. I. (2018). Burnout-related ill-being at work: Associations between mindfulness and acceptance skills, worksite factors, and experienced well-being in life. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 10, 92–102. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2018.09.003>
- Rahim, M. F. B. A., & Hashim, R. B. C. (2024). New Generation Demands Flexibility: Are We Ready? *Malaysian Journal of Qualitative Research*, 10(2), 155–168. <https://doi.org/10.61211/mjqr100203>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Richardsen, A. M. (2019). *Work engagement: Increasing employee well-being and organizational effectiveness*. 311–331. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85075411812&partnerID=40&md5=f8924ce6bcd3cda63aea54f0b4d1230e>
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2010). Full engagement: The integration of employee engagement and psychological well-being. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(4), 324–336. <https://doi.org/10.1108/01437731011043348>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (1985). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being Self-Determination Theory*. Ryan.
- Sattar, S., & Ahmed, S. (2014). *Factors Effecting Employee Turnover in Banking Sector*. 4(3). www.iiste.org
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173–203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>

- Selamoglu, A., & Camgoz-Akdag, H. (2023). “Project Burnout”: Proposing a New Definition for Burnout in the Project Management Context with the Purpose of Supporting Sustainable Project Economies. *Environmental Research, Engineering and Management*, 79(1), 7–15. <https://doi.org/10.5755/j01.arem.79.1.32694>
- Shapiro, D. N., Anderson, C. R., Berrios-Siervo, G. M., MacDonald, B., Quinton, T. L., & Wilson, M. (2025). Well-being, burnout, and professional fulfillment among neuropsychologists and trainees in neuropsychology: factors that contribute and recommendations for improvement. *Clinical Neuropsychologist*. <https://doi.org/10.1080/13854046.2025.2499610>
- Shoss, M. K., Eisenberger, R., Restubog, S. L. D., & Zagenczyk, T. J. (2013). Blaming the organization for abusive supervision: The roles of perceived organizational support and supervisor’s organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 158–168. <https://doi.org/10.1037/a0030687>
- Shrivastava, R., Siddiqui, I. N., & Ashraf, G. Y. (2023). *Ethical Leadership and Its Impact on Employee Well-Being: A Study Based in Manufacturing Firms*. 148–162. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-8257-5.ch009>
- Singh, S., & Gautam, P. (2023). Dimensions of Employee Well-Being at Work: A New Analytic Framework. *Lecture Notes in Mechanical Engineering*, 523–532. https://doi.org/10.1007/978-981-19-6107-6_37
- Steger, M. F., Kashdan, T. B., & Oishi, S. (2008). Being good by doing good: Daily eudaimonic activity and well-being. *Journal of Research in Personality*, 42(1), 22–42. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2007.03.004>
- Thakur, P., & Saxena, C. (2024). *From technostress to turnover: Examining stress-related drivers of turnover in the Indian IT industry*. 105–135. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6402-4.ch004>
- Tungisa Kapela, D., & Pohl, S. (2020). Organizational support, leader membership exchange and social support as predictors of commitment and organizational citizenship behaviour: Poverty as moderator. *Pratiques Psychologiques*, 26(1), 19–30. <https://doi.org/10.1016/j.prps.2018.11.007>
- van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing Bibliometric Networks. In *Measuring Scholarly Impact* (pp. 285–320). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8_13
- Virginie, D., Jean-Baptiste, L., Charlotte, M., Barbara, H., & Stevan, H. (2018). *A Proposed French Version of the Conservation of Resources Evaluation (COR-E) Proposition d’une version française de l’Inventaire de conservation des ressources (ICR)*. <http://www.bulletindepsychologie.net>
- Wayne, S. J., & Liden, R. C. (1997). PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND LEADER-MEMBER EXCHANGE: A SOCIAL EXCHANGE PERSPECTIVE. In • *Academy of Management Journal* (Vol. 40, Number 1).
- Wei, Z., Abdul-Ghani, R., Mat, N., & Mat Isa, R. (2025). Multitasking and workplace wellbeing: the roles of job stress and job autonomy. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1611876>
- Wieneke, K. C., Egginton, J. S., Jenkins, S. M., Kruse, G. C., López-Jiménez, F., Mungo, M. M., Riley, B. A., & Limburg, P. J. (2019). Well-Being Champion Impact on Employee Engagement, Staff Satisfaction, and Employee Well-Being. *Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality and Outcomes*, 3(2), 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2019.04.001>

- Xerri, M. J., Cozens, R., & Brunetto, Y. (2023). Catching emotions: the moderating role of emotional contagion between leader-member exchange, psychological capital and employee well-being. *Personnel Review*, 52(7), 1823–1841. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2021-0785>
- Xiang, K., Chauhan, R., Tong, Y., & He, C. (2025). Imprinting and Workplace Well-Being Among Generation Z Hotel Employees. *Journal of Travel Research*, 64(6), 1393–1413. <https://doi.org/10.1177/00472875241249396>
- Yang, X., & Gao, Y. (2025). Co-creation with service robots and employee wellbeing: a self-determination perspective. *Behaviour and Information Technology*, 44(10), 2257–2268. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2023.2295032>
- Yen, K., Lee, T., & Chun, C. (2024). Exploring the Influence of Health-Oriented Leadership on Subordinates' Well-Being and Outcomes. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2024(1). <https://doi.org/10.5465/AMPROC.2024.40bp>
- Yuniawan, A., Mas'ud, F., Syaichu, M., & Franksiska, R. (2025). FAMILY CYBERLOAFING AND WORK-LIFE BALANCE: DIGITAL COPING WITH WORK-FAMILY CONFLICT ACROSS GENERATIONS. *Business: Theory and Practice*, 26(2), 345–359. <https://doi.org/10.3846/btp.2025.24088>