

HEC MONTRÉAL

Les défis du travail à distance : quand les émotions deviennent des enjeux

par

Annabelle Cadieux

Sciences de la gestion

Management

Mémoire présenté en vue de l'obtention

du grade de maîtrise ès sciences

(M.Sc.)

2014

© Annabelle Cadieux

Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements personnels

Sommaire

La mondialisation et l'utilisation des technologies de l'information bouleversent non seulement les modes d'organisation du travail, mais poussent également les entreprises à s'adapter et à innover continuellement. De cette mutation vers la mobilité organisationnelle qui prend forme depuis une vingtaine d'années, nous voyons naître un monde en constante connexion avec son environnement. Le travail se réalise désormais partout. La distance n'est plus un obstacle, elle est maintenant la réalité d'un nombre croissant d'individus et d'entreprises.

Les individus ne sont pas seulement des artisans et des créateurs de nouvelles plateformes ou de nouvelles stratégies qui permettent aux entreprises d'être plus performantes et plus flexibles. Les individus vivent la distance. Ils doivent composer dans un contexte parfois ambigu et complexe, où les informations ne sont pas toujours disponibles et les indices non verbaux parfois absents. En effet, dans un univers où l'abstraction liée à la distance arrive à se tailler une place de choix, les individus spéculent, interprètent et prédisent en fonction de leurs jugements, leurs influences, leurs émotions. Certains individus vivent mieux la distance que d'autres, certains jonglent mieux avec l'abstraction que d'autres et certains souffrent moins des changements sociaux que peut engendrer la distance.

Puisque l'expansion géographique est une réalité désormais établie, il est pertinent de se poser des questions sur la façon dont les individus s'imprègnent de cette distance. De façon plus précise, il convient de se pencher sur l'influence que la distance peut avoir sur l'intensité émotionnelle des individus. En établissant les connaissances actuelles sur la

notion d'émotion et de distance, cette recherche dresse une revue de littérature qui se complète par l'importance de tenir compte de la notion d'émotion dans ce contexte particulier de la distance. En mobilisant chacune des notions vues dans la revue de littérature, cette recherche bâtit ensuite un cadre d'analyse qui vise à présenter la dynamique entre la distance physique et l'intensité émotionnelle, en incorporant les notions d'intelligence émotionnelle et de performance.

Au terme d'une collecte de données réalisée par questionnaire en organisations, nous avons vérifié des hypothèses sur les relations existantes entre la distance, les émotions, l'intelligence émotionnelle et la performance. L'analyse des données recueillies permet de constater que la distance influence l'intensité émotionnelle et que l'intensité émotionnelle influence à son tour la performance. Les rôles modérateurs pour l'intelligence émotionnelle et la distance psychologique ont aussi été constatés. Au final, cette recherche apporte non seulement plusieurs contributions, elle offre également des pistes de réflexions pour de futures recherches et permet d'ouvrir les horizons de la gestion à distance en y greffant des facettes parfois insoupçonnées.

Table des matières

Avis conformité CER.....	2
Sommaire	2
Table des matières.....	5
Remerciements.....	10
Sans l'autre qui nous accompagne, la route est beaucoup plus ardue, le chemin plus sombre et les obstacles plus complexes. Avec l'autre, le succès est d'autant plus savoureux.	10
Introduction.....	11
1 – REVUE DE LITTÉRATURE.....	15
1.1 Les émotions : Le cœur a ses raisons que la raison ne connaît point.....	15
1.1.1 La notion d'émotion	15
1.1.2 Les émotions : définition et composantes.....	17
1.1.3 La classification des émotions : approche catégorielle et dimensionnelle	19
1.1.4 Théories de base des émotions : point de vue organiciste et interactionniste	24
1.1.5 Conclusion – Émotions.....	39
1.2 L'intelligence émotionnelle : un concept clé.....	40
1.2.1 La régulation des émotions, la performance et l'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle	43
1.2.2 Conclusion – Intelligence émotionnelle	47
1.3 Le concept de distance	49
1.3.1 Typologies de la distance	49
1.3.2 Conclusion : les défis d'un environnement à distance	56
1.4 Conclusion de la revue de littérature	60
2 – CADRE D'ANALYSE.....	63
2.1 La théorie des niveaux de construit.....	64
2.2 Distance physique et intensité des émotions	67
2.3 Distance psychologique, distance physique et intensité des émotions	69
2.3.1 Niveaux de construit, distance physique et intensité des émotions.....	72
2.3.2 Distance psychologique relationnelle, distance physique et intensité des émotions.....	76

2.4	Intensité des émotions et distance psychologique	77
2.5	L'intelligence émotionnelle, la distance physique et l'intensité émotionnelle ..	79
2.6	intensité émotionnelle et performance	79
2.7	Intelligence émotionnelle, intensité émotionnelle et performance.....	80
2.8	Distance physique, intensité émotionnelle et performance	82
2.9	Conclusion et cadre d'analyse	82
3	MÉTHODOLOGIE.....	84
3.1	Démarche	84
3.2	Échantillon	88
3.3	Mesures	90
3.3.1	Distance physique	91
3.3.2	Intensité émotionnelle.....	91
3.3.3	Intelligence émotionnelle.....	92
3.3.4	Distance psychologique	92
3.3.5	Performance de l'individu.....	93
3.3.6	Variables de contrôle	94
3.4	Cueillette de données	95
3.5	Analyse des données	96
4	RÉSULTATS.....	99
4.1	Portrait statistique de l'échantillon.....	99
4.2	Fidélité des mesures.....	101
4.3	L'analyse descriptive des données	104
4.3.1	Analyse univariée	106
4.3.2	Analyse bivariée	108
4.4	Vérification des hypothèses	110
4.4.1	Distance physique et intensité émotionnelle (H1).....	111
4.4.2	Niveau de construit, distance physique et intensité émotionnelle	112
4.4.3	Distance psychologique, distance physique et intensité émotionnelle	115
4.4.4	Intensité émotionnelle et distance psychologique	117
4.4.5	Distance physique, intensité émotionnelle et intelligence émotionnelle	119
4.4.6	Intensité émotionnelle et performance	123
4.4.7	Performance, intensité émotionnelle et intelligence émotionnelle	124

4.4.8 Effet de médiation de l'intensité émotionnelle sur la relation entre la distance physique et la performance.....	129
4.5 Conclusion	130
5 DISCUSSION ET CONCLUSION	134
5.1 Objectif de la recherche	134
5.2 Discussion sur les résultats	135
5.3 Implications managériales	140
5.4 Limites	143
5.5 Recherches futures	147
5.6 Conclusion	149
ANNEXE A - Questionnaire	151
ANNEXE B – Brief Mood Introspection Scale (BMIS) - deux dimensions	160
ANNEXE C – Schutte Emotional Intelligence Scale (SEIS) - six dimensions	161
ANNEXE D – Behavior Identification Form (BIF) – Niveaux de construit	163
ANNEXE F – Alphas de Cronbach – Distance psychologique relationnelle	166
ANNEXE G – Alphas de Cronbach – Intensité émotionnelle	167
ANNEXE H – Alphas de Cronbach – Intelligence émotionnelle.....	168
ANNEXE I – Régression logistique – Effet de médiation (condition 4).....	169
BIBLIOGRAPHIE.....	170

Table des Illustrations

Tableau 1 : Les émotions de base des théories catégorielles	20
Tableau 2: Synthèse des approches de classification des émotions.....	24
Tableau 3 : Synthèse des différentes théories organicistes.....	31
Tableau 4: Synthèse des différentes théories interactionnistes.....	38
Tableau 5 : Catégorisation et typologie de la distance	54
Tableau 6 : Synthèse des avantages et des risques organisationnels dans un contexte de travail à distance	58
Tableau 7 : Nombre de répondants de l'échantillon	99
Tableau 8: Répartition des répondants selon le type d'organisation	99
Tableau 9: Répartition des répondants selon la distance physique.....	100
Tableau 10: Répartition de l'échantillon selon l'âge	100
Tableau 11: Répartition de l'échantillon selon la scolarité.....	100
Tableau 12: Fidélité des mesures – Alphas de Cronbach	102
Tableau 13 : Matrice de corrélation	105
Tableau 14 – Coefficients d'asymétrie et d'aplatissement	106
Tableau 15 – Impact de la distance physique sur l'intensité émotionnelle.....	111
Tableau 16 - Effet modérateur du niveau de construit sur la relation de l'intensité émotionnelle et la distance physique	113
Tableau 17– Effet de modération de la dimension « inamical » sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle	115
Tableau 18– Effet de modération de la dimension « repli sur soi » sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle	116
Tableau 19–Impact de l'intensité émotionnelle sur la distance psychologique.....	118
Tableau 20– Effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre distance physique et les émotions négatives	120
Tableau 21– Effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre distance physique et les émotions positives.....	121
Tableau 22– Impact de l'intensité émotionnelle sur la performance	123
Tableau 23 –Effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance en minutes	125

Tableau 24–Effet de modération de l’intelligence émotionnelle (IE) sur la relation entre l’intensité émotionnelle et le succès	126
--	-----

Tables des Figures

Figure 1 La roue des émotions de Plutchik (1984).....	21
Figure 2 Circumplex Model of Affect (Mano et Oliver, 1993)	23
Figure 4: Modèle en cascade de l’intelligence émotionnelle (Joseph et Newman, 2010) 45	
Figure 5 : Le modèle en cascade de l’intelligence émotionnelle (Joseph et Newman, 2010)	81
Figure 6 : Modèle de recherche	83
Figure 7 : Aménagement de la salle d’expérimentation	86
Figure 8: Le Blivet	87
Figure 8 – Cadre d’analyse ajusté.....	133

Remerciements

Sans l'autre qui nous accompagne, la route est beaucoup plus ardue, le chemin plus sombre et les obstacles plus complexes. Avec l'autre, le succès est d'autant plus savoureux.

Merci à Éric Brunelle pour avoir cru en moi et en mes idées, pour m'avoir appuyée, encouragée et écoutée dans toutes les étapes de mes recherches. Je le remercie pour son ouverture, sa souplesse, sa passion, sa patience (surtout) et pour avoir été une grande source de motivation et d'inspiration.

Ma reconnaissance s'adresse également aux personnes qui ont participé à cette recherche et celles qui m'ont ouvert les portes de leurs organisations. Merci à Dominique Brodeur et Dominic Roy pour avoir cru en ce projet et avoir rendu possible la réalisation de ce mémoire.

Merci à Carl St-Pierre qui m'a donné son temps et ses précieuses connaissances. Une patience inégalée qui m'a permis de mener à terme ce projet de recherche.

Je tiens à remercier tout spécialement ma famille : Ginette, Jean-Louis, Émilie et Bertrand pour leur soutien sans faille, du début à la fin. Merci pour leur amour inconditionnel, leur confiance en moi, leurs encouragements constants. Merci pour les conseils, la relecture, la créativité, l'écoute. Je partage l'accomplissement de ce travail avec eux, je n'y serais jamais arrivée sans leur appui. Jeanne et Béatrice, deux sources de bonheur inépuisable dans lesquelles a pris racine l'énergie de mener à terme cette recherche. Merci d'être là, tout simplement.

Merci à tous mes amis si chers qui ont su m'épauler, me comprendre et m'inspirer tout au long de ce processus. Un merci particulier à Marie-Ève pour son amitié inégalable, merci d'avoir suivi toutes les étapes de ma Maîtrise avec tant d'intérêt : de mon inscription jusqu'au dépôt de mon mémoire. Même la distance qui nous sépare n'a pas fait obstacle à la place qu'elle a prise dans ce projet. À Claudia, merci pour sa présence, sa générosité, son intérêt contagieux. Merci de m'avoir soutenu dans mes études et d'être une amie si fière de moi, elle qui sait que la conciliation travail-étude n'est pas de tout repos. Cynthia, pour ses encouragements, sa compréhension et sa vivacité. Merci d'avoir toujours cru en mes capacités, de m'avoir écoutée dans les bons et les moins bons moments. Je partage avec elle l'accomplissement de tant d'efforts.

Jean-Michel, qui m'a donné cette dernière énergie, celle de la fin, celle qu'on trouve difficilement. Merci de m'avoir donné du temps, cette ressource non renouvelable qu'on cherche désespérément lors des derniers mois. Je le remercie pour ses encouragements qui m'ont donné ce qu'il faut pour terminer ce projet la tête haute.

Introduction

Les individus font l'expérience de ce qui est présent « ici » et « maintenant ». Il est impossible de vivre le passé, le futur, des réalités physiquement, temporellement ou socialement distantes. Afin de transcender la distance et de rendre tangibles des situations ou des objets distants et abstraits, nous nous servons de spéculations, de souvenirs, de notre mémoire, de prédictions et de préférences, qui à leur tour orientent nos jugements, influencent nos émotions et guident nos actions.

Cette réalité liée à la distance fait entre autres partie de l'expérience organisationnelle. Avec les changements que subissent les modes d'organisation du travail et les avancées dans le domaine des technologies de l'information et des communications, la distribution géographique du travail ne cesse d'augmenter et le management à distance est devenu une réalité quotidienne pour un nombre croissant d'individus, et ce, à travers des contextes de fusions et de projets organisationnels impliquant diverses localisations (Perlo et Hills, 1998; Hinds & Kiesler, 2002). Déjà en 2001, des chercheurs rapportaient que plus de 137 millions de personnes travaillaient sous une forme de travail à distance, un nombre qui grimpera, d'ici 2015, à 1,3 milliards (Zakaria et Shafiz, 2005). La prédominance de la distance a obligé les organisations à se transformer et à développer des nouvelles pratiques, des stratégies d'entreprise innovantes ainsi que de nouvelles structures organisationnelles; qui permettent une plus grande flexibilité, de l'innovation et du progrès (Hinds & Kiesler, 2002; Léon, 2005). Toutefois, cette réalité demande également aux individus de surmonter l'abstraction liée à la distance (Trope et Liberman, 2010) et de jongler avec de nouveaux défis dans leur vie personnelle et professionnelle, dans l'organisation de leur travail, dans leur communication avec les membres des

équipes et dans la nature de leurs relations entre eux (Hinds & Kiesler, 2002). Il s'agit d'un contexte souvent ambigu, complexe et contradictoire, où les informations ne sont pas toujours complètes, les renseignements visuels pas toujours observables et les indices non-verbaux souvent absents. Le passage suivant (Brunelle, 2009 : 11) illustre bien cette complexité :

Comment un dirigeant peut-il parvenir à créer un esprit d'équipe, une culture forte et propice à la collaboration entre les membres et à la collaboration mutuelle? Comment faire en sorte que tous les membres se sentent importants, valorisés, qu'ils soient motivés, mobilisés, qu'ils aient le goût de s'investir et qu'ils aient un niveau de satisfaction élevé? Ces défis représentent déjà des enjeux de taille dans un contexte plus traditionnel où les relations se font principalement en face-à-face et où le dirigeant est en mesure de prendre le pouls de la situation, de la comprendre par ses sens et d'y réagir spontanément. Les distances qu'imposent les nouveaux modes d'organisation du travail ont pour effet de complexifier ses enjeux et ajoutent aux défis du dirigeant.

La distance change fondamentalement la façon dont on perçoit le monde et la manière dont on interagit avec ce dernier. En effet, la distance n'est pas que métrique, elle se définit et s'apprécie également en fonction d'autres facteurs : sociaux, psychologiques, subjectifs. Il est nécessaire de contrer les distances géographiques, mais également de connaître les enjeux de proximité humaine qui se traduisent par des relations, du partage, de la cohésion, de la compréhension. Les enjeux de la distance en organisation ne se règlent pas qu'en garnissant les bureaux d'outils technologiques à la fine pointe. Afin de

mieux comprendre ce que vivent les individus dans un contexte de distance physique, il est primordial de s'intéresser à eux, à ce qu'ils vivent et ressentent.

La réalité de la distance, comme toute autre réalité organisationnelle, est la scène de production de différentes émotions, parfois nuisibles, parfois efficaces. La distance nous libère, la distance nous choque, elle nous stimule ou nous inquiète, elle nous rend confus ou favorise notre imagination, elle nous impatiente ou nous calme, elle nous désenchante ou nous réjouit. Bien que l'intensité émotionnelle ait été et est encore parfois perçue comme une menace potentielle pour la performance des organisations (Chanlat, 2003), les émotions doivent être vues comme un levier de succès et d'optimisation individuelle et organisationnelle. Quoiqu'elles peuvent susciter des comportements contre-productifs, perturber ou provoquer des conflits (Hess, 2003), elles sont également créatrices d'idées novatrices, stimulent l'entraide et la collaboration et forgent des relations durables et efficaces (Kisfalvi, 2008). Il convient de les comprendre, de les utiliser, de les réguler et de les adapter.

Malgré un accord scientifique sur le rôle critique des émotions dans le monde des organisations et les enjeux de gestion liés spécifiquement à la distance, très peu de recherches ont porté sur la relation entre les émotions et le contexte particulier de la gestion à distance. Pourtant, puisque l'expansion physique et géographique des travailleurs et des organisations est une réalité désormais notable, il est pertinent de se poser des questions sur la façon dont les individus vivent cette distance. Avec une meilleure compréhension du rôle que joue l'intensité émotionnelle dans un contexte de distance, les gestionnaires et les employés seront mieux outillés pour relever les défis de

taille qui prennent naissance dans ce contexte de travail. De plus, en ayant conscience des enjeux émotionnels engendrés par cette réalité de travail, les organisations peuvent non seulement prévenir les difficultés émotionnelles mais également tirer profit des opportunités qu'elles recèlent. Cette recherche permet d'ouvrir les horizons de la gestion à distance en y greffant des facettes parfois insoupçonnées. Elle vise à adapter les méthodes de gestion, à mieux comprendre la réalité et les réactions des individus travaillant dans ce contexte particulier et les aider à maximiser leur performance au travail.

Pour y arriver, nous avons d'abord développé des connaissances sur ces deux sujets d'intérêt par une revue de littérature traitant de la distance et des émotions, incluant l'intelligence émotionnelle. Cette revue de littérature nous a permis de noter que le chevauchement des deux sujets à l'étude se fait rarement dans les recherches et qu'il convient d'éclairer les liens d'influence entre eux. De cet état de fait, nous avons bâti un cadre d'analyse au cours du deuxième chapitre, à l'intérieur duquel nous avons construit des hypothèses s'appuyant sur une théorie pertinente à notre étude : la théorie des niveaux de construit. Par la suite, le troisième chapitre présente la méthodologie suivie pour réaliser le projet de mémoire. Le quatrième chapitre présente ensuite les résultats de nos analyses afin de vérifier les hypothèses préalablement formulées. Finalement, en conclusion de ce projet de recherche, nous discutons des implications théoriques et pratiques ainsi que des limites de ce mémoire. En terminant, nous proposons des pistes de réflexions pour de futures recherches.

1 – REVUE DE LITTÉRATURE

L'objectif de ce chapitre est de présenter une recension des écrits et de définir les principaux concepts abordés dans ce mémoire, c'est-à-dire les émotions et la distance. En premier lieu, nous explorerons le monde des émotions en introduisant les différents courants de pensées qui expliquent l'origine de ces dernières ainsi que les théories associées. Nous verrons ensuite les approches de classification afin de comprendre l'influence qu'elles ont sur nos actions quotidiennes, personnelles et professionnelles. Par après, nous aborderons le concept de la distance en management, en explorant les principales typologies de la distance recensées dans la littérature et en expliquant les défis engendrés par la distance en management. Nous conclurons notre revue de littérature par la pertinence de faire converger ces deux concepts dans une recherche scientifique afin d'étoffer les recherches existantes dans le domaine.

1.1 LES ÉMOTIONS : LE CŒUR A SES RAISONS QUE LA RAISON NE CONNAÎT POINT

1.1.1 La notion d'émotion

Bien qu'on n'ait cessé de vouloir comprendre la nature des émotions depuis la Grèce antique et que l'étude du sujet a une longue histoire en psychologie, les recherches en management ont reposé presque entièrement sur la raison et ce, depuis le début des années 80 avec, entre autres, la parution des recherches d'Hochschild et du livre *The Managed Heart* (1983). En effet, sauf pour quelques tenants de l'approche psychodynamique qui

ont commencé un peu plus tôt à s'intéresser aux « sentiments » et au « moral » (Chanlat, 2003), les émotions ont longtemps été opposées à la raison. Depuis Platon qui voyait les émotions comme des éléments perturbateurs et Kant pour qui elles étaient des « maladies de l'âme » (Cosnier, 2006 : 3), les émotions ont gagné en popularité dans les recherches en management grâce aux découvertes en psychologie des émotions et en neurosciences affectives (Goleman, 1995). Ces recherches ont conduit à réviser l'image de *l'homo oeconomicus* parfaitement rationnel et à comprendre les mécanismes de prise de décision de façon différente en abolissant le clivage entre les émotions et la raison (Damasio, 1994). Être rationnel n'équivaut plus à se couper de ses émotions, « le cerveau qui pense, qui calcule et qui décide n'est pas autre que celui que rit, qui pleure, qui aime, qui éprouve du plaisir et du déplaisir¹ ».

Prenant à la fois naissance dans le corps et « dans le cœur » tout en se faisant le miroir des activités psychologiques, le concept d'émotion ne fait pas du tout l'unanimité dans le monde scientifique. Les modèles ainsi que les théories expliquant ce concept génèrent des divergences d'opinions. Il existe en effet plusieurs définitions du dit concept, et elles diffèrent en fonction des différentes approches et théories. L'éventail touche à la fois aux changements psychologiques, aux composants neurophysiologiques, aux réactions à un événement déclencheur et à la coopération entre le corps et le caractère social lié à l'individu (Gooty et al., 2010). Cette diversité de points de vue scientifiques et la restriction ou l'appartenance à l'une ou l'autre des écoles de pensée des émotions peut laisser croire qu'il est difficile de donner une définition claire du concept (Oatley et

¹ Damasio, 1994 : quatrième de couverture

Johnson-Laird, 1987). Il est pourtant nécessaire et primordial, en recherche scientifique, de donner une définition rigoureuse de l'émotion.

1.1.2 Les émotions : définition et composantes

Les racines du mot « émotion » sont basées sur le latin « *emovere* », « *e* » pour « extérieur » et « *movere* » pour « mouvement », qui signifie donc que l'émotion est un mouvement vers l'extérieur du corps. La revue de la littérature met en évidence les multiples tentatives de définition de l'émotion et des propriétés associées. En effet, dès le début des années quatre-vingt, il est possible de recenser plus d'une trentaine de définition de cette notion (Plutchik, 1980) et plus de quatre-vingt-dix de ce que l'on appelle le « processus émotionnel » (Kleinginna et Kleinginna, 1981). Toutefois, malgré les divergences d'opinion, la majorité des auteurs s'entendent sur certains aspects de base. Nous avons synthétisé ces assises et présentons la définition d'une émotion comme étant :

Fondamentalement adaptative, l'émotion est un ensemble de réactions physiologiques, comportementales et subjectives qui, par l'évaluation cognitive que fait l'individu face à l'évènement déclencheur, lui permet de décoder ce qu'il vit face à la situation (Scherer, 1984 ; Lazarus, 1991 ; Watson et Clark, 1992 ; Frijda, 1994 ; Ekman et Davidson 1994 ; Luminet, 2002).

L'émotion peut être confondue avec d'autres termes liés à l'affectivité, aux sentiments et à l'humeur. Une émotion est distincte d'un sentiment qui ne présente pas de manifestation réactionnelle, un sentiment étant plutôt une disposition émotionnelle plus

générale, de faible intensité et de longue durée, comme par exemple se sentir déprimé. Utiliser le terme « sentiment » comme synonyme d'une émotion cause d'importantes confusions en recherche, puisqu'il s'agit en fait de l'expérience subjective de l'émotion et que le sentiment n'a aucune fonction de régulation (Scherer, 2005).

L'émotion est également différente de l'humeur qui est d'intensité faible et d'une durée relativement longue par rapport à l'émotion; l'humeur constitue en fait les tendances dominantes qui forment le caractère. De plus, l'humeur n'a souvent aucun objet particulier ni d'antécédent connu (Hochschild, 1979).

Le terme « attitude » est, pour sa part, généralement utilisé pour désigner des opinions, croyances et prédispositions face à un objet, une personne ou une émotion vécue. Selon Izard (1971), l'attitude fait partie de l'expérience émotionnelle puisqu'il est possible d'observer des attitudes envers des émotions et qu'une émotion peut être considérée négative pour l'un et positive pour l'autre. Par exemple, les individus qui font partie d'une société individualiste comme la société américaine seront plus enclins à croire que la fierté et l'indignation sont des émotions convenables puisqu'elles représentent l'indépendance et l'autonomie. Toutefois, les individus appartenant à une société collectiviste comme la société japonaise considéreront la sympathie, la honte et la culpabilité comme des émotions à encourager afin de maintenir l'harmonie sociale. (Gable et al, 2011 ; Hampden-Turner et Trompenaars, 2004). L'attitude face à une émotion fait donc partie de l'évaluation subjective de l'émotion et de son caractère social.

1.1.3 La classification des émotions : approche catégorielle et dimensionnelle

Combien d'émotions existe-t-il? Selon la recension des écrits, il n'y a pas de réponse claire à cette question (Scherer, 2005). La complexité de trouver une définition à l'émotion, ainsi que la diversité des formes n'aident pas l'identification et la classification des émotions (Plutchik, 1980). Selon James, Peirce, et Dewey (2007), « il n'y a pas de limite au nombre des émotions ressenties, mais plutôt une différenciation indéfinie des émotions, puisque chaque objet peut provoquer des effets réflexes différents chez différentes personnes » (James et al. 2007 : 100). Deux grandes écoles de pensée ont tenté de répertorier et de classer les émotions : l'approche catégorielle et l'approche dimensionnelle.

➤ L'APPROCHE CATÉGORIELLE

L'approche catégorielle étudie les phénomènes émotionnels en les classant sous forme de catégories en faisant la distinction entre les émotions de base et les émotions secondaires ou complexes. Les émotions sont répertoriées et classées à partir de photographies de visages, de dessins ou d'analyse du vocabulaire ou du comportement (Cosnier, 2006).

Cette approche, qui intègre la perspective évolutionniste définie par Charles Darwin, stipule que les processus émotionnels peuvent être expliqués par un ensemble restreint d'émotions basiques et fondamentales, communes à toute l'espèce humaine, innées, ne nécessitant pas d'évaluation cognitive et visant la régulation du corps et des comportements.

Le nombre d'émotions de base, qui composeraient un patron comportemental de réponses associées, varient, selon les auteurs, de cinq à douze. Selon l'approche catégorielle, les émotions de base sont une disposition du cerveau permettant le développement des émotions secondaires ou complexes qui sont alors issues de l'interaction entre le déclenchement des émotions de base et l'environnement, tels l'anxiété et l'enthousiasme. Contrairement aux émotions de base, les émotions secondaires nécessitent une évaluation cognitive préalablement faite par l'individu par rapport à l'évènement qui initie l'émotion, une évaluation émotionnelle individuelle et subjective.

Ci-dessous, le Tableau 1 et la Figure 1 présentent des émotions de base et des émotions secondaires selon différents auteurs fervents de l'approche catégorielle. Tout d'abord, le Tableau 1 présente cinq classifications des émotions de base recensées dans la littérature, qui défendent la théorie catégorielle ainsi qu'un résumé des émotions de base proposées par ces auteurs.

Tableau 1 : Les émotions de base des théories catégorielles

Auteurs	Émotions de base proposées
Arnold (1960)	Onze émotions : la colère, l'aversion, le courage, la déjection, le désir, la peur, la haine, l'espoir, l'amour, la tristesse et le désespoir
Izard (1971)	Dix émotions : l'intérêt, la joie, la surprise, la tristesse, la colère, le dégoût, le mépris, la peur, la honte et la culpabilité.
Plutchik (1977, 1984)	Huit émotions: la joie, la tristesse, l'attrance, le dégoût, la peur, la colère, la surprise, l'anticipation.
Ekman, Friesen et Ellsworth (1982)	Six émotions : la colère, le dégoût, la peur, la joie, la tristesse et la surprise
MacLean (1993)	Six émotions : le désir, la colère, la peur, la tristesse, la joie et l'affection

Ci-bas, la Figure 1 présente la roue des émotions de Plutchik (1984), un modèle qui démontre, par un mélange de couleurs primaires et de variation d'intensité, la complexité des nuances que peuvent prendre le mélange des émotions primaires et des émotions secondaires. Par exemple, la peur (*fear*) combinée à une autre émotion de base comme la surprise (*surprise*), causera la stupeur (*awe*). Aussi, une même émotion peut connaître différents niveaux d'intensité : la peur (*fear*), l'appréhension (*apprehension*) ou la terreur (*terror*).

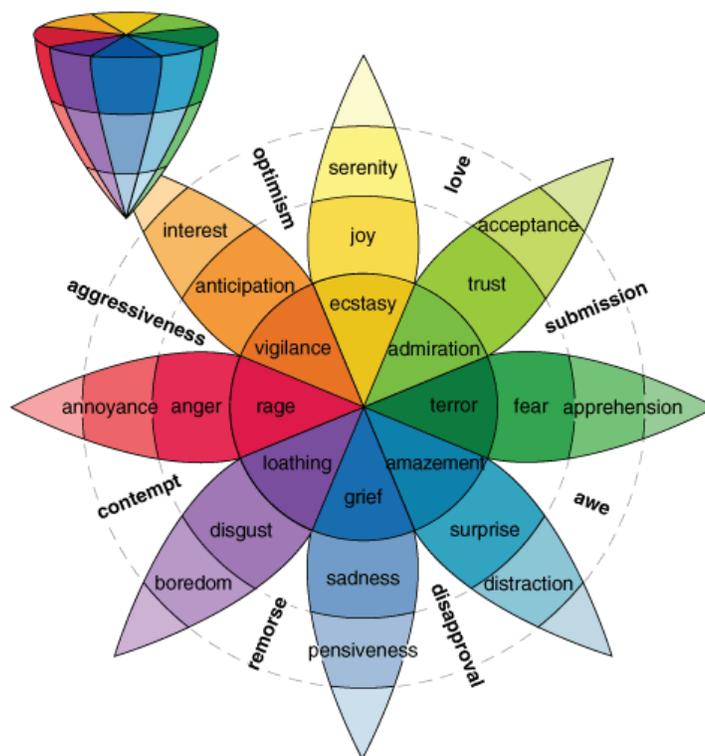


Figure 1 La roue des émotions de Plutchik (1984)

Outre le non consensus sur les nombres d'émotions représentées, certains scientifiques reprochent au modèle catégoriel de restreindre la typologie des émotions et, du même coup, le nombre de combinaisons possibles entre elles à quelques émotions prédéterminées. Ceci a mené à une autre approche, l'approche dimensionnelle.

➤ L'APPROCHE DIMENSIONNELLE

Présentée afin de rompre la bipolarité de l'approche catégorielle de la présence/absence d'émotions, l'approche dimensionnelle évalue pour sa part la grandeur des phénomènes émotionnels en proposant une infinité possible d'émotions (Scherer, 2005). L'approche dimensionnelle des émotions décompose les états émotionnels comme étant l'intersection entre différentes dimensions afin d'établir une analogie entre la structure des émotions et leur expression. L'approche est basée sur le principe que les émotions puissent se distribuer le long d'un axe continu selon différents degrés, comme par exemple sur des axes relaxation/tension décrivant le niveau de tension ou d'éveil du corps face à l'émotion, sur l'axe plaisant/non-plaisant, bonheur/colère, positif/négatif, éveil/ennui, etc.

L'axe le plus reconnu de l'approche dimensionnelle est le modèle circulaire appelé *Circumplex Model of Affect* (Russell, 1980), qui utilise deux dimensions : la valence et l'activation. La valence, située sur l'axe horizontal, correspond à l'attrance ou la répulsion, c'est-à-dire le plaisir lié à un objet (une personne, une situation, un objet physique) et l'activation correspond au niveau d'éveil et est située sur l'axe vertical. Par exemple, l'axe horizontal qui représente la valence, distingue les émotions dites positives comme l'exultation, des émotions dites négatives comme la détresse. L'activation, située pour sa part sur l'axe vertical, indique le niveau d'excitation corporelle et les réactions physiques positives et plaisantes associées, par exemple, à la quiétude, ou négatives et déplaisantes, comme l'ennui. La Figure 2 présente le modèle Circumplex de Russell (1980) selon l'exemple cité :

Tableau 2: Synthèse des approches de classification des émotions

Classification des émotions	
Approche catégorielle	<p>Les émotions sont classées sous forme de catégories en faisant la distinction entre les émotions basiques et les émotions secondaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Émotion de base : ensemble restreint d'émotions fondamentales, communes à toute l'espèce humaine, innées, ne nécessitant pas d'évaluation cognitive et visant la régulation du corps et des comportements. - Émotions secondaires : émotions issues de l'interaction entre le déclenchement des émotions de base et l'évaluation cognitive individuelle préalablement faite par l'individu par rapport à l'évènement qui initie l'émotion. Le modèle le plus utilisé est celui de Plutchik (1984).
Approche dimensionnelle	<p>Les états émotionnels sont considérés comme étant l'intersection entre différentes dimensions émotionnelles. L'approche est basée sur le principe que les émotions puissent se distribuer le long d'un axe continu selon différents degrés entre la structure des émotions et leur expression. Le modèle en forme de « U » le plus utilisé est le <i>Circumplex Model of Affect</i> (Russell, 1980) où les stimulations très plaisantes ou très déplaisantes seront liées à des éveils émotionnels intenses, alors que des stimulations neutres seront liées à très peu d'éveil émotionnel.</p>

1.1.4 Théories de base des émotions : point de vue organiciste et interactionniste

Afin de faire suite à la classification des émotions et aux différences d'opinions qui règnent dans le monde scientifique concernant les racines des émotions, les sections qui suivent présentent les deux paradigmes sur lesquels se basent les différentes théories des

émotions (Hochschild, 1983) : la perspective organiciste, soit le courant de pensée stipulant qu'une émotion est une pulsion d'origine biologique et la perspective interactionniste, voulant que les facteurs sociaux influent la façon dont les émotions sont exprimées ou provoquées.

➤ POINT DE VUE ORGANICISTE

L'orientation philosophique organiciste conçoit les émotions comme des « projections psychiques de mouvements organiques » (Charbonnier, 2005 : 151) et suppose une « fixité fondamentale des émotions, basées sur des données biologiques » (Hochschild, 2003 : 22). Le cerveau et plus particulièrement l'amygdale sont reconnus comme des structures essentielles au décodage des émotions et vers lesquels les stimuli externes sont traités. Le courant de pensée organiciste présume que les interactions sociales n'affectent pas fondamentalement les émotions et que l'angle social demeure en surface au processus physique. Les émotions, adaptatives et universelles, sont présentes dans toutes les cultures et elles auraient permis, tel un signal d'alarme, la survie de l'espèce par l'adaptation aux exigences de l'environnement (Nugier, 2009 : 8). Prenons l'exemple d'une marche en forêt et la vision d'une forme allongée enroulée à nos pieds qui rappelle celle d'un serpent. De façon générale, cette vision met automatiquement en branle une course neurologique dans notre cortex afin d'engendrer une série de réactions physiologiques associées, généralement reliées à la peur, afin d'activer l'organisme face à un danger. Cette vision, qui préconise une approche évolutionniste, est celle qui a influencé de façon importante les recherches de Darwin (1872).

Afin de bien saisir cette approche, survolons les principales théories regroupées sous le chapeau organiciste : les théories périphériques des émotions (James et Lange, 1885), la théorie centrale des émotions (Cannon, 1927), la théorie des marqueurs somatiques (Damasio, 1994), le modèle des processus composants (Scherer, 1984) et la théorie de l'évaluation cognitive (Gooty et al, 2010).

➤ **Les théories périphériques des émotions (James et Lange, 1885)**

Les théories périphériques et centrales des émotions (James, 1884 ; Lange, 1885, Cannon, 1927) considèrent le rôle de l'activation physiologique dans le déclenchement du processus émotionnel. D'abord développées de façon indépendante par les chercheurs puis combinées entre elles, ces théories considèrent que la réponse physiologique émotionnelle est directement liée au stimulus vécu ou ressenti. Les changements périphériques suivent directement la perception du stimulus et l'émotion constitue en fait la perception de ces changements périphériques. Par exemple, la vue d'un danger engendre d'abord des changements physiques inhérents à la fuite puis, finalement, vient la peur qui constitue l'émotion en soit. En d'autres mots, l'émotion traduit la réponse aux modifications physiologiques intervenant dans le corps; l'individu aurait donc peur parce qu'il fuit, il n'aurait pas fui parce qu'il a peur.

➤ **La théorie centrale des émotions (Cannon, 1927)**

La théorie centrale des émotions (Cannon, 1927) a connu un certain succès au début du XX^e siècle et permis l'avancement du courant de pensée. Cannon a démontré pour la première fois l'origine cérébrale d'un comportement émotionnel. Cette théorie critique celle de James-Lange en identifiant plutôt le thalamus comme étant le centre de la

coordination de réactions émotionnelles et donc la source de l'expérience affective. De ce fait, l'expérience émotionnelle peut intervenir indépendamment de l'expression émotionnelle ou des excitations périphériques; on peut donc ressentir les émotions sans qu'elles soient perçues.

➤ **Les théories cognitivo-physiologiques**

Les théories cognitivo-physiologiques mettent en évidence l'importance du rôle du processus cognitif dans l'élaboration de l'émotion chez l'individu. Par la théorie des marqueurs somatiques, qui prouve une fois de plus le fondement biologique des émotions, il a été établi que les émotions sont aussi un auxiliaire indispensable à la raison en jouant divers rôles dans le processus de raisonnement, en l'assistant et en entretenant un dialogue avec lui (De Souza, 1991 ; Damasio, 1994).

Le système émotionnel et la raison ne sont donc pas opposés, ils sont complémentaires et en constante interaction avec l'environnement physique et social. À l'opposé du raisonnement pur, la théorie des marqueurs somatiques stipule que la mémoire est soutenue par divers repères émotionnels et les émotions ressenties dans le passé sont « marquées » et conservées. Une décision perçue comme néfaste est automatiquement associée à un sentiment déplaisant au niveau du corps (appelé « état somatique ») et elle est associée à une image particulière, à la façon d'un repère (appelé « marqueur »). Le marqueur somatique oblige à porter une attention au résultat néfaste ou positif que peut entraîner l'action donnée et non seulement tenir compte du raisonnement « coût/bénéfice ». De concert avec le raisonnement, cette perception d'émotions, liée aux apprentissages, agit comme un signal d'alarme et a toujours une connotation viscérale

(Goleman, 1995). Les émotions, vécues au niveau physiologique et psychique, sont constituées par des changements survenant dans « l'état du corps, induits dans ses nombreux organes par les terminaisons nerveuses issues d'un système neural spécifique, lorsque celui-ci répond aux pensées évoquées par un phénomène ou évènement donné » (Damasio, 1995 : 194).

➤ **Le modèle des processus composants (MPC)**

Indicateurs et moteurs puissants, les émotions sont des mécanismes continus et automatiques, qui permettent aux êtres vivants de s'adapter aux différentes situations vécues dans leur environnement et ce, en créant un temps d'arrêt qui sépare le stimulus de la réponse. Cette dissociation crée un délai latent d'analyse, qui vise l'obtention d'une réaction optimisée en fonction du contexte (Sandler, Grandjean, Scherer, 2005) et une augmentation de la capacité d'adaptation du comportement de l'individu (Scherer, 1984). Dans ce sens, le modèle des processus composants² (MPC) stipule que le terme « émotion » est réservé aux périodes de temps pendant lesquelles les différents sous-systèmes organiques sont couplés ou synchronisés dans le but de produire une réaction adaptative à l'évènement considéré central pour le bien-être de l'individu. Les émotions ont donc un fondement biologique qui prépare la réaction ou l'action et se « composent de processus que l'on peut représenter comme des modifications des types d'état dans des sous-systèmes importants de l'organisme » (Scherer et al., 2005 : 318). Le modèle MPC démontre en effet que pour les êtres vivants « capables d'émotions », la réaction réflexe est remplacée par des processus cognitifs appelés « émotions ». L'émotion est un mécanisme continu, dynamique et flexible d'ajustement aux contingences

² Traduit de l'anglais : Component Process Model

environnementales, qui permet « une bonne adaptation du comportement aux stimulations externes et internes» (Scherer, 1984 : 15) et qui est basé sur l'évaluation cognitive et subjective d'un évènement et ce, en fonction des besoins, des idées ainsi que des préférences de chaque individu (pertinence de la situation, implications et conséquences, signification, ajustement possible).

Il est important de noter que dans ce modèle, même s'il est stipulé que l'exécution de l'action se fait en considérant certains facteurs comportementaux, l'angle social ne prend pas une part prédominante. Le modèle est plutôt en lien avec les théories fonctionnelles et adaptatives où les émotions sont considérées comme des réactions visant à répondre à un ou des stimulus(i) externe(s) ou interne(s) et ce, afin de produire une réaction adaptative à l'évènement visant le bien-être de l'individu. Toutefois, bien que cet aspect biologique soit au centre de la théorie, elle admet tout de même que l'exécution de l'action est également déterminée par d'autres facteurs propres à l'individu, selon son histoire et sa personnalité.

➤ **Les théories de l'évaluation cognitive**

Finalement, les théories de l'évaluation cognitive suggèrent que les émotions sont associées à différentes évaluations d'une situation selon l'évènement, la personne et la situation (Gooty et al., 2010). Les émotions sont également définies comme étant une réponse mentale organisée en réaction à l'évaluation d'un évènement; elles sont ainsi des réactions intenses, transitoires, courtes et ciblées (Frijda, 1998 ; Gooty et al, 2010). Les émotions sont déclenchées par un évènement, elles ont une fonction de signification qui survient à la suite de l'évaluation de cet évènement et sont identifiables par des manifestations physiologiques (Damasio, 1994 ; Kotsou, 2008 ; Bagozzi et al, 1999 ;

Roseman, 2001). Dans le cadre de ces recherches, la cognition est une condition fondamentale à l'émotion (Lazarus, 1991) et elle nécessite une évaluation des changements entre le sujet, influencé par les normes et règles sociales, et son environnement. De ce fait, plusieurs types de réponses émotionnelles peuvent être engendrées par l'évènement initial (Frederickson 1998, Fridja 1986) et les émotions sont alors considérées comme une interprétation personnelle d'un évènement déclencheur (Hess, 2003).

➤ **Synthèse des théories organicistes**

Afin de synthétiser l'ensemble des différentes théories organicistes présentées dans la dernière section de la revue de littérature, le Tableau 3 présente une brève description de ces dernières.

Tableau 3 : Synthèse des différentes théories organicistes

Perspective organiciste	
Fondements	<ul style="list-style-type: none"> - Les émotions sont des mouvements organiques ayant des bases biologiques - Les interactions sociales n'affectent pas fondamentalement les émotions.
Théories	Brèves descriptions
1) Théorie Darwinienne (Darwin, 1872)	Les émotions, adaptatives et universelles, sont présentes dans toutes les cultures et elles auraient permis, tel un signal d'alarme, la survie de l'espèce par l'adaptation aux exigences de l'environnement.
2) Théorie périphérique (James et Lange, 1885)	Les changements périphériques suivent directement la perception du stimulus et l'émotion constitue en fait la perception de ces changements périphériques
3) La théorie centrale des émotions (Cannon, 1927)	Le thalamus est le centre de la coordination des réactions émotionnelles, il produit et régule les décharges physiologiques des émotions.
4) Théorie marqueurs somatiques (Damasio, 1994)	Les émotions assistent le processus du raisonnement en soutenant la mémoire par divers repères émotionnels.
5) Modèle processus composants (Scherer, 1984)	Les émotions sont un mécanisme physique et biologique de dissociation entre le stimulus et la réponse, permettant une analyse en fonction du contexte.
6) Théorie de l'évaluation cognitive (Gooty et al, 2010)	Les émotions sont définies comme une réponse mentale en réaction à l'évaluation d'un événement selon la personne et la situation (subjectivité).

➤ **POINT DE VUE INTERACTIONNISTE**

La psychologie sociale a souffert des hypothèses énoncées précédemment voulant que les émotions soient innées, spontanées et incontrôlables. De nombreux chercheurs trouvent insuffisante la thèse physiologique ou intrapsychique et n'adhèrent pas au fait que les

émotions seraient ancrées en nous tels des modes de comportement identiques peu importe l'individu et la culture de ce dernier. En effet, les règles sociales et la complexité des relations sociales n'ont pas une place de premier choix dans la perspective organiciste puisqu'elles arrivent, au mieux, à la fin du processus. La perspective interactionniste estime pour sa part que les facteurs sociaux stimulent et génèrent les émotions, que ces dernières sont imprégnées d'influences sociales et que la culture ne saurait être négligée dans leur analyse. Les scientifiques représentant ce courant de pensée reprochent aux fervents défenseurs de l'approche organiciste de considérer l'émotion comme étant uniquement constituée d'aspects biologiques apparents, tels un « grelottement lorsqu'il fait froid ou la transpiration lorsqu'il fait chaud » (Hoschild, 2002 : 6). Contrairement aux organicistes, uniquement intéressés à retracer les origines des émotions, les interactionnistes sont plutôt préoccupés par l'« interface d'une situation avec l'expérience » (Hoschild, 2002 : 22) et par la négociation entre l'individu, son environnement et les conventions sociales qu'il reconnaît (Goffman, 1961).

Dans cette section, nous survolerons quelques théories qui représentent ce courant de pensée : la théorie des fonctions psychiques supérieures (Vygotski, 1998), la théorie du jeu (Goffman, 1969), la théorie du constructivisme social (Averill 1980), la théorie du travail émotionnel (Hoschschild, 1979, 2002) et la théorie de la régulation émotionnelle (Gross, 1998).

➤ **La théorie des fonctions psychiques supérieures**

Dans la théorie des fonctions psychiques supérieures, Vygotski (1998)³ stipule que certaines fonctions mentales supérieures, telles les émotions, pourraient ne pas se constituer dans le processus de développement sans l'apport constructif des interactions sociales (Ivac, 1994). Chaque sujet doit non seulement être considéré comme une représentation de son corps biologique, mais également comme une représentation de son corps socialisé. En s'attardant trop aux émotions de base communes entre les individus et les cultures, on oublie les différences observables et très riches de renseignements. Ici, l'émotion est plutôt représentée comme le fruit d'une coopération ou d'une gestion active et consciente entre le corps et le contexte social de production et ce, en y intégrant l'histoire et les souvenirs d'un individu (Hochschild, 2003). Les facteurs sociaux influencent ce que les gens ressentent, pensent et font. Prenons un exemple afin d'illustrer ces propos. Afin d'agir adéquatement en fonction du contexte social, les individus ont le souci de ne pas perdre la face devant un groupe, ce qui les force à modeler ou réprimer les émotions qui ne conviennent pas, que ce soit de la peine, de la colère et parfois même de la fierté.

➤ **La théorie du jeu**

Goffman (1959) identifie l'émotion comme une perturbation dans l'ordre normal du déroulement des interactions circonscrites dans une situation. Ainsi le travail émotionnel est considéré comme une tentative non seulement de conformité extérieure, mais aussi intérieure. La théorie du jeu selon Goffman (1959, 1969), inspirée par Vau Neuman et Morgenstern (Mazauric, 1997), analyse l'interaction sociale entre les individus comme un

³ Œuvre du psychologue russe Lev Vygotski écrite en 1931 et traduite par De Sève en 1998, un document encore d'une étonnante actualité.

jeu. Les individus y sont considérés comme des acteurs contrôlant les impressions du public en fournissant un « effort consistant à gérer leurs émotions face à autrui » (Delobbe et al. 2005 : 227). Le but de l'exercice est d'aboutir à l'obtention d'une situation optimale et ce, en jouant au stratège, en calculant et en manipulant les émotions et les informations. Ce jeu de gestion se fait par l'expression de l'attitude extérieure (pousser un soupir ou hausser les épaules) et par la gestion plus profonde des émotions à partir de laquelle on peut guider ses émotions par des souvenirs ou des sentiments personnels (la pensée d'un proche disparu ou de retrouvailles entre amis qui nous fait verser des larmes).

➤ **La théorie du constructivisme social**

Selon le point de vue du constructivisme social de Averill (1980), les émotions sont aussi le produit de constructions sociales et dépendent essentiellement du contexte dans lequel elles apparaissent. En d'autres mots, éprouver une émotion n'équivaut pas à quelque chose que l'on fait, tel un mouvement, mais plutôt à quelque chose que l'on éprouve, telle une passion. Les émotions sont donc un « script applicable, régi par les normes socio-culturelles de référence et qui apparaissent de façon transitoire selon l'exigence des situations » (Nugier, 2009 : 12). Cette théorie rejette la notion d'émotions basiques puisqu'il ne s'agit donc pas d'ancrages génétiques. L'émergence de l'émotion et les comportements associés résultent plutôt d'une interprétation en lien avec le système de valeurs de l'individu. Selon cette théorie, l'homme se retrouvant face à face avec un ours peut ne pas avoir peur. Dans le même contexte, il peut également ressentir, en lien avec sa culture, une fierté liée à l'honneur de combattre cet animal représentant la force. De ce fait, il est donc impossible de dire que la peur est universellement déclenchée à la vue

d'un ours, tel que les protagonistes de l'approche organiciste le prôneraient (Niedenthal et al., 2009).

➤ **La théorie du travail émotionnel**

La théorie du travail émotionnel (Hochschild, 1979, 2002) ou la théorie de régulation des émotions, représente la capacité à modifier ou façonner le degré d'une émotion et désigne l'effort de gestion ou la mobilisation des capacités à faire varier ce qui est éprouvé et non pas le résultat final; il peut être cognitif, corporel ou somatique. Le travail cognitif représente le changement d'images mentales, d'idées ou de pensées dans le but d'atténuer les sentiments rattachés. La régulation corporelle, quant à elle, a pour but de changer les symptômes physiques. Le travail somatique vise, pour sa part, le changement de l'expressivité, par exemple de forcer un sourire ou de pleurer en simulant des larmes (Hochschild, 2003).

Cette « transmutation », c'est-à-dire le fait de transformer les émotions, fait partie de la théorie du travail émotionnel puisque les émotions ne sont pas seulement intimes, elles sont également publiques, car elles peuvent être codées et exploitées par l'individu. Par exemple, le sourire du présentateur du bulletin de nouvelles est soumis aux règles des sentiments car la personne cible doit se mettre au service de l'organisation, faisant fi de ses propres sentiments. Le degré ou la qualité des émotions est alors crypté et changé. Ces « règles culturelles » régissent la manière dont les individus doivent se conduire. Quand elles sont respectées, ces règles de brassage organisent socialement le comportement de ceux engagés dans une situation (Goffman, 1988 : 147). En considérant l'arrière-plan social, certaines émotions semblent plus appropriées à la situation vécue.

Nous essayons de gérer ce que nous ressentons conformément aux règles sociales implicites. La plupart du temps, la régulation ou le travail émotionnel font donc partie des règles formelles ou informelles d'interaction sociale et organisationnelle et ce, afin d'exprimer, supprimer ou simuler certaines émotions qui sont considérées acceptables ou non (Hochschild, 1983).

➤ **La théorie de la régulation émotionnelle**

Afin de bien ancrer cette notion de régulation des émotions, survolons à présent la théorie de la régulation émotionnelle de Gross (1998), un modèle processuel stipulant que la régulation émotionnelle est un processus à travers lequel un individu influence les émotions qu'il ressent, au moment où il les ressent et comment il les exprime. Cette théorie démontre que la régulation peut être soit une stratégie préventive centrée sur les antécédents émotionnels, soit une stratégie plus tardive centrée sur les réponses émotionnelles (Krauth-Gruber, 2009). La première stratégie préventive, assez efficace à court terme, vise à modifier l'impact émotionnel d'une situation dans le but de lui faire perdre sa signification émotionnelle, souvent par l'évitement ou la fuite. Par exemple, réorienter son attention, se distraire, éviter de fréquenter des lieux rappelant de mauvais souvenirs ou tout simplement modifier, de façon superficielle, sa posture ou ses muscles faciaux dans le but de camoufler sa tristesse ou de simuler sa joie. La deuxième forme de régulation, efficace à long terme, vise la modification du ressenti par la confrontation ou encore par la suppression des émotions. À l'inverse de la première stratégie, il s'agit de revoir sa charge émotionnelle par la réévaluation, de façon plus profonde, des émotions et de viser un changement cognitif plutôt que simplement physique. Cette forme de régulation permet d'analyser l'impact des émotions sur nos comportements et nos

raisonnements dans différentes situations professionnelles et d'utiliser nos émotions de manière stratégique afin d'augmenter l'efficacité individuelle et collective. Pour ce faire, un individu recherche des informations supplémentaires, demande conseil, se maîtrise, réévalue, etc. (Paulhan et Bourgeois, 1995).

➤ **Synthèse des théories interactionnistes**

Le Tableau 4 résume les différentes théories interactionnistes présentées dans cette section : Vygotski, 1998, Goffman, 1969, Averill, 1980 et Hoschschild, 1979, 2002.

Tableau 4: Synthèse des différentes théories interactionnistes

Perspective interactionniste	
Fondements	<ul style="list-style-type: none"> - L'émotion est le fruit d'une coopération et une négociation consciente entre le corps et l'environnement. - La négociation se fait entre l'individu, son expérience, son environnement et les conventions sociales - Les facteurs sociaux influencent ce que les gens ressentent, pensent et font. - Le travail émotionnel est considéré comme une tentative de conformité extérieure et intérieure.
Théories	Brèves descriptions
Théorie des fonctions psychiques supérieures (Vygotski, 1998)	Certaines fonctions mentales supérieures, telles les émotions, ne pourraient pas émerger et se constituer dans le processus de développement sans l'apport constructif des interactions sociales.
La théorie du jeu (Goffman, 1969)	Les individus sont des acteurs qui contrôlent les impressions du public fournissant un « effort consistant à gérer leurs émotions face à autrui », dans le but de jouer au stratège, de calculer et de manipuler les émotions et les informations afin d'aboutir à situation optimale.
Théorie du constructivisme social (Averill 1980)	Les émotions sont le produit de constructions sociales et dépendent essentiellement du contexte dans lequel elles apparaissent.
La théorie du travail émotionnel (Hochschild, 1979, 2002)	Cette théorie représente la capacité à modifier ou façonner le degré d'une émotion et désigne l'effort de gestion ou la mobilisation des capacités à faire varier ce qui est éprouvé et non pas le résultat final. Cette régulation peut être cognitive, corporelle ou somatique.
La théorie de régulation émotionnelle (Gross, 1998)	Modèle processuel stipulant que la régulation émotionnelle est un processus à travers lequel un individu influence les émotions qu'il ressent, quand il les ressent et comment il les exprime.

1.1.5 Conclusion – Émotions

Certains auteurs le démontrent, les émotions prennent leurs sources biologiquement car elles sont de purs produits du corps. D'autres auteurs veulent aller au-delà de l'origine biologique et tentent de comprendre pourquoi les individus n'agissent pas tous de la même façon, et ce, même lorsqu'une émotion ciblée les envahit tel un flot incontrôlable. Leurs recherches ont montré que le corps met en place une sorte d'« homéostasie cognitive » (Blowers et O'Connor, 1996 : 105), parfois consciente ou inconsciente.

Les émotions ébranlent notre corps; sous la colère, nous nous tendons, sous la tristesse, nous nous effondrons, sous la joie, nous nous excitions. Malgré toutes ces sensations, les émotions que nous ressentons ne sont pas toujours désirées et convenables, nous refoulons alors nos larmes, nous ravalons nos colères, nous masquons nos craintes ou exagérons nos joies. Les émotions, lorsque soumises à des actes de gestion, deviennent alors des processus biologiques obéissant à une expérience sociale et personnelle. Nous régulons nos émotions afin de réduire leur impact, leur intensité ou leur évolution temporelle et ainsi les rendre socialement acceptables (Krauth-Gruber, 2009). En milieu organisationnel, il est clair que les individus, dans leurs multiples interactions avec leurs collègues, sont exposés à des situations qui produisent différentes émotions qui ont une potentielle influence sur les attitudes et les comportements (McColl Kennedy et Anderson, 2002).

Savoir gérer ses émotions en milieu de travail a été décrit par Hochschild (1979) comme l'effort que nous employons à rendre nos émotions appropriées aux règles de sentiments socialement acceptables en changeant « le degré ou la qualité de celles-ci » (Hochschild,

1979 : 561). La régulation des émotions et la capacité à adapter nos émotions aux situations sociales, nous amène à faire le pont vers le dernier concept de cette présente section: l'intelligence émotionnelle.

1.2 L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE : UN CONCEPT CLÉ

En 1983, dans l'ouvrage *Frames of mind : the Theory of Multiple Intelligence*, Gardner démontre qu'il n'existe pas une seule forme d'intelligence dont dépend la réussite, mais plutôt un éventail d'intelligences « interpersonnelles et intra-personnelles » que l'on nomme l'intelligence émotionnelle (Mignonac et al., 2003 : 1). Gardner (1983) définit l'intelligence émotionnelle (IE) comme étant l'aptitude à « comprendre soi et les autres, les motivations, la coopération avec les autres, la perception de l'humeur, du tempérament et des désirs » (Goleman, 1995 : 66). En 1997, la définition de l'IE est peaufinée par Salovey et Mayer et demeure la plus utilisée dans le monde scientifique. Les chercheurs ajoutent qu'il s'agit également de la capacité à percevoir mais aussi à réguler, puis comprendre nos émotions et également celles des autres et ce, dans le but de les intégrer à l'orientation de ses gestes et ses stratégies personnelles. L'IE n'est pas simplement l'orientation de ses gestes par une forme de contrôle sur ses émotions ainsi que sur celles des autres, mais une habileté mentale à percevoir et manifester ses émotions par (Salovey et Mayer, 1997 ; Mignonac, Herbach et Gond, 2003):

1. L'évaluation et la perception : incluent la capacité à discerner ses propres émotions verbales et non verbales, mais également à être capable d'évaluer celles des autres.
2. L'intégration : assimilation des émotions par l'individu dans le but de faciliter les processus cognitifs.

3. La compréhension : comprendre les mécanismes, les causes et les conséquences des processus émotionnels sur l'individu et la situation.
4. La régulation : capacité d'utiliser les émotions dans le but de faciliter le processus cognitif. Il s'agit de la gestion et du contrôle de ses propres émotions et celles des autres.

Goleman (1995) et Bar-On (1997) ont orienté leur modèle de recherche en se basant sur le fait que l'IE serait un trait de personnalité plutôt qu'une simple habileté mentale. En effet, d'après les recherches de Goleman (1995, 1998, 1999), l'IE est composée de cinq aptitudes principales : **la conscience de soi** (l'autoévaluation fidèle et réaliste des situations et la conscience de ses sentiments), **l'autorégulation** (la maîtrise de soi et de ses émotions ainsi que la capacité à s'adapter et à récupérer d'une perturbation émotionnelle), **la motivation** (l'optimisation de l'efficacité et la persévérance dans l'adversité), **l'empathie** (la compréhension des autres, la conscience politique, la compréhension et l'acceptation de la diversité) et les **compétences sociales** (la communication, le leadership, la facilité à tisser des liens, la capacité à travailler en équipe et à collaborer) (Mignonac, Herbach et Gond, 2003). Selon Goleman (1998), ces cinq compétences émotionnelles ne sont pas innées, au contraire elles sont plutôt apprises. La possibilité d'apprendre et de développer son intelligence émotionnelle est un point central du modèle de Goleman (1995). Comme ses recherches le démontrent, un individu qui développe ces aptitudes a de meilleures chances de réussir dans ses projets de vie et de carrière ainsi que d'être heureux et ce, indépendamment de son quotient intellectuel (*Q.I.*). Être intelligent émotionnellement confère en effet un avantage dans

tous les domaines de la vie professionnelle et personnelle ainsi que dans les relations affectives et intimes.

Les recherches de Bar-On appuient les théories voulant que l'IE soit un ensemble de capacités et compétences « non-cognitives » qui participent à la réussite d'un individu face aux pressions et exigences de l'environnement (1997, 2007). Dans les recherches de Bar-On (1997, 2007), il a été également prouvé que ces compétences contribuent à améliorer la capacité à gérer des situations d'affaires complexes telles que la résolution de conflits. Afin de bien saisir l'ampleur de ces travaux et l'influence de cette aptitude « maîtresse » sur la performance d'un individu ou le résultat d'une action, il faut se rappeler que le cerveau émotionnel est, dans ces modèles, à la base de ce que nous faisons et de la façon dont nous agissons. Les émotions amplifient, bloquent et modifient notre capacité à penser, à gérer une situation, à planifier, à résoudre un problème et à atteindre un but visé (Chbat, 2002). Si nous prenons l'exemple de l'appréhension comme émotion présente chez un individu, la capacité qu'aura cet individu à gérer cette émotion aura, selon le modèle de Goleman, un effet sur le résultat obtenu (Goleman, 1995, Boyartis, 1999, Chbat, 2002). Bien qu'un certain niveau d'appréhension soit nécessaire afin de tendre vers le but visé, le modèle stipule que plus un individu sera capable de bien gérer cette émotion, plus le résultat obtenu sera optimal. Toutefois, passé un certain stade, le niveau émotionnel sera trop important et l'effet contraire se produira, c'est-à-dire une diminution de la qualité du résultat obtenu.

Afin de pousser plus loin la relation importante entre la stimulation des émotions, le résultat obtenu et la performance associée, voyons plus en détails l'effet modérateur et l'influence de l'IE sur la performance d'un individu dans la section qui suit.

1.2.1 La régulation des émotions, la performance et l'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle

La performance est un comportement qui mène à une composante pouvant être évaluée, soit positivement ou négativement, par rapport à l'efficacité l'individu (Motowildo et al, 1997). Yerkes et Dodson (1908) ont mis en évidence, au début du XX^e siècle, une relation entre le niveau de performance atteint et l'intensité d'un stimulus d'une émotion (Eggrickx et Mazars-Chapelon, 2007), une théorie par la suite explorée de différentes façons. Afin d'expliquer les comportements parfois non optimaux, Kaufman (1999) a démontré, à partir de d'une théorie qui suit une courbe en forme de cloche, la relation entre la performance et cette intensité émotionnelle. Le modèle de Kaufman se base à la fois sur la définition de l'émotion de Lazarus (1991), voulant que celle-ci prenne forme à l'intérieur et à l'extérieur du corps affectant les buts de l'individu et variant en intensité selon l'évaluation faite par ce dernier; puis sur la théorie de l'activation démontrant que la stimulation de l'attention d'un individu est optimale lorsque la tâche associée est moyennement difficile (Scott, 1966; Gardner, 1986). Les bases de la théorie de l'activation optimale (Lindsley 1951; Hebb 1958) stipulent en effet que notre organisme, afin de fonctionner de la façon la plus efficace possible, est parfois amené à diminuer le niveau d'activation provoqué, augmentant ainsi le niveau d'éveil et réduisant la possible surcharge émotionnelle (Godefroid, 2008). Le modèle de Kaufman évolue dans ce sens en démontrant que la performance individuelle optimale requiert un niveau d'intensité émotionnelle moyen et qu'un niveau d'intensité trop faible ou trop élevé mène plutôt à une performance sous-optimale (Yates, 1990). Le modèle stipule que dans le cas d'un faible niveau d'intensité émotionnelle, les individus peuvent vivre de la mélancolie, de l'ennui, de la lassitude et même une dépression, tous des états émotionnels nuisibles à la

prise de décision, à la motivation et à la performance. Plus l'intensité émotionnelle augmente, plus les émotions vécues s'intensifient et évoluent vers une réponse physique d'excitation qui stimule la qualité de la prise de décision, la mémoire à court terme et le focus mental (Revelle et Loftus, 1990) et ce, jusqu'à atteindre un niveau de performance optimal. Par la suite, si l'intensité émotionnelle augmente trop rapidement, la qualité de la prise de décision diminuera et la performance diminuera.

Bien que le modèle de Kaufman dresse un tableau théorique intéressant sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance, certains chercheurs y voient une vision trop simpliste de cette relation (Bechara et Damasio, 2004) et stipulent que l'impact des émotions dépend des situations et de la gestion émotionnelle que l'individu en fait. En effet, selon les individus et les situations, des émotions pourraient être stimulantes pour certains et nuisibles pour d'autres. Il convient donc de se demander si un lien existe entre la capacité individuelle à modifier l'intensité des émotions vécues et la performance. Comme mentionné dans la revue de littérature, les recherches ont permis de démontrer que l'individu a la capacité de modifier ou de façonner le degré d'une émotion par un effort de gestion préventif qui vise la modification de ce qui est éprouvé (Hoschschild, 1979, 2002; Krauth-Gruber, 2009). En effet, les individus ne font pas que « subir » l'expérience des émotions, ils les régulent de façon active (Gross, 2002) afin qu'elles soient fonctionnelles par rapport aux individus eux-mêmes ou au milieu et afin d'atteindre la performance la plus élevée possible. Cette capacité à supprimer ou activer les émotions est un processus de régulation de soi qui aide les individus à mieux performer dans différents types d'activités (Gross, 2002; Gross and Thompson, 2007; Moon et Lord, 2006). Une variable vient donc se greffer à la relation entre les émotions

et la performance individuelle, c'est-à-dire la capacité à percevoir, réguler, puis comprendre ses émotions et celles des autres et ce, dans le but d'être plus performant et d'atteindre ses buts. Il s'agit là de la définition même de l'IE.

Afin de bien ancrer la relation entre ces trois variables, nous présentons l'approche de Joseph et Newman (2010) qui propose un modèle en cascade des relations entre l'IE et la performance (voir Figure 4). Entre l'intensité des émotions vécues et le degré de performance, certaines variables viennent modifier le processus et la capacité à atteindre PMax (voir Figure 4). Voyons plus en détails le modèle de Joseph et Newman (2010).

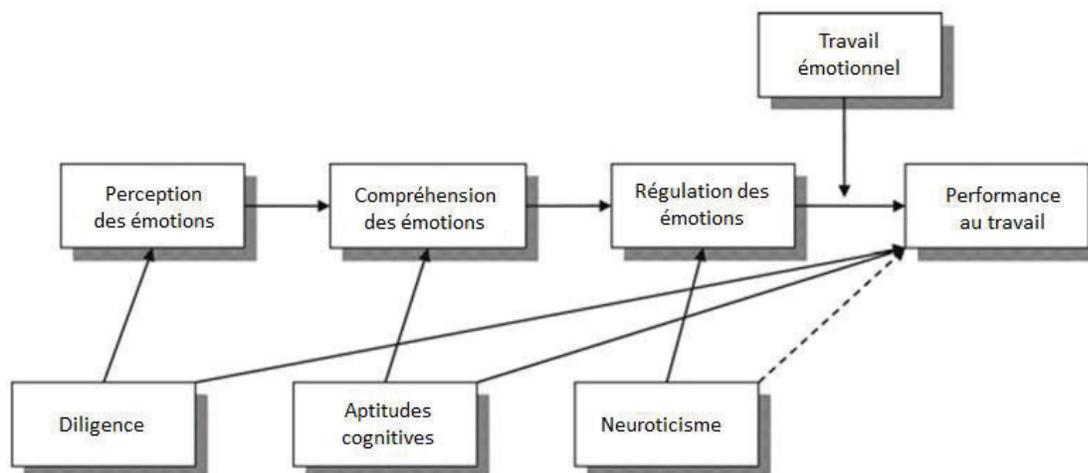


Figure 3: Modèle en cascade de l'intelligence émotionnelle (Joseph et Newman, 2010)

Ce schéma démontre que la perception des émotions prédit la compréhension de celles-ci. La compréhension que l'individu fait des émotions vécues génère une régulation associée, qui produit ensuite l'efficacité de la performance au travail. La relation en cascade déboule depuis la capacité de perception, puis de compréhension et de régulation des émotions jusqu'à la performance au travail. Dans cette succession de compétences

émotionnelles viennent se greffer différentes facettes de la personnalité : la diligence, les aptitudes cognitives et le neuroticisme. En effet, l'approche de ces auteurs démontre que la diligence individuelle (promptitude, rapidité efficace, zèle) a un effet sur la perception et la signification des émotions, une manifestation émotionnelle qui doit correspondre aux normes sociales et culturelles en vigueur. Les aptitudes cognitives individuelles, telles que la faculté de dénomination, l'inhibition, la perception visuelle ou spatiale et l'attention partagée, influencent également la compréhension des émotions chez l'individu. Pour sa part, le neuroticisme représente les traits de personnalité associés à une faible intelligence émotionnelle, c'est-à-dire une tendance à expérimenter des émotions négatives et à utiliser des stratégies inefficaces de régulation. Le neuroticisme, qui a une influence sur la capacité à réguler adéquatement les émotions, a d'abord un effet direct sur la régulation de l'émotion et non pas directement sur la performance (non prouvée empiriquement), ce qui explique la ligne pointillée de la Figure 4.

Finalement, dans ce modèle, le travail émotionnel représente l'exigence de démontrer régulièrement des émotions positives qu'un certain métier ou occupation demande à un individu. Selon le modèle, ce facteur a un effet modérateur sur la relation entre la régulation et la performance. Par exemple, nous pourrions citer l'exemple des agents de bord qui ont un travail émotionnel constant à faire dans la nécessité de démontrer régulièrement des émotions positives telles la joie, l'ouverture d'esprit et le calme. En résumé, la régulation des émotions est l'« ingrédient actif » de l'intelligence émotionnelle puisqu'elle arbitre les effets des autres facettes du modèle sur la performance au travail (Joseph et al., 2010 : 161).

La capacité à utiliser l'intelligence émotionnelle et les compétences associées facilite la gestion du stress, la gestion des relations et des conflits interpersonnels, la prise de décisions et la gestion des émotions à forte intensité. Elle encourage également l'innovation (Zeidner, Roberts et Matthews, 2002). Des recherches ont testé l'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle sur la réponse psychologique et biologique au stress et ont prouvé que l'intelligence émotionnelle modère significativement l'impact du stress, tant sur la réponse psychologique que neuroendocrinienne. De plus, l'intelligence émotionnelle contribuerait à une moindre détérioration de l'humeur, à la diminution de la réactivité, à l'intensité émotionnelle, aux tendances à l'action et au ralentissement des sensations corporelles (Mikolajczak et Luminet, 2008). Les recherches démontrent aussi que l'intelligence émotionnelle modère l'anticipation et l'évaluation des situations stressantes. Les individus ayant un résultat d'intelligence émotionnelle élevé tendent à voir les situations de stress comme étant des défis (approche et stimuli positifs) tandis que les individus ayant un faible taux d'intelligence émotionnelle évaluent ces situations comme étant menaçantes (évitement et stimuli négatifs).

1.2.2 Conclusion – Intelligence émotionnelle

Les émotions nous assaillent, nous submergent, nous assistent et parfois, de façon masquée, modifient nos comportements sans notre consentement. Excellentes complices de l'intelligence, elles donnent, qu'on le veuille ou non, tout sens à la raison et même à la vie. Bien qu'elles soient l'objet d'études scientifiques depuis de nombreuses années, l'intérêt grandissant des recherches sur les émotions s'est fait, entre autres, grâce à des auteurs de renom tels que Goleman et Damasio au début des années quatre-vingt-dix. Depuis, elles ont le vent dans les voiles et le sujet n'en finit plus d'attirer l'intérêt des

scientifiques comme les psychologues, neuropsychologues, philosophes, sociologues, etc. Les chercheurs en conviennent : les émotions sont avant tout une réaction à un évènement extérieur qui entraîne des bouleversements dans l'espace corporel et une réponse organisée par le cerveau. Dans ce mémoire, nous désirons pointer notre angle de recherche vers un contexte déclencheur particulier : celui de la distance. Qu'en est-il lorsque l'évènement extérieur en question, qui bouleverse l'état émotionnel, est généré par la distance physique ? L'intensité émotionnelle est-elle bouleversée par ce contexte de distance ? Est-ce que, par exemple, la résolution d'un problème et la prise de décision dans un contexte de distance physique bouleversent la réaction émotionnelle et en modifient la finalité ? Avant de poser notre question de recherche et de proposer un cadre d'analyse visant à y répondre, explorons le monde de la distance.

1.3 LE CONCEPT DE DISTANCE

La distance signifie un degré qui existe entre deux ou plusieurs entités reliées, simultanées et dotées de positions différentes dans leur relation ensemble (Boschma, 2005). Dans la section qui suit nous allons voir en détails les typologies de la distance recensées dans la littérature, les modes d'organisation et les discontinuités liées au contexte de la distance ainsi que les défis engendrés par un environnement à distance.

1.3.1 Typologies de la distance

Bien que le concept de distance renvoie à des typologies multiples dans la littérature (Napier et Ferris, 1993; Cox et al, 2003; Seers, 1989; Seers petty et Cashman, 1995), la recension des écrits nous permet de dégager deux catégories, soit la distance physique, spatiotemporelle objectivement observable, ainsi que la distance psychologique qui est pour sa part perçue et ressentie.

➤ La distance physique

La distance physique est un intervalle ou un espace qui sépare deux ou plusieurs points dans l'espace (par exemple, deux ou plusieurs personnes). La distance physique s'observe sur un continuum allant d'une présence physique fréquente jusqu'à l'absence physique complète. Il s'agit d'une distance linéaire généralement exprimée en mètres, en kilomètres ou encore outre-mer. Il peut donc s'agir de distance liée à un immeuble ou un site, comme par exemple une équipe distribuée dans un même immeuble ou dans une même ville jusqu'à la distance internationale. On parle de distance physique lorsqu'un individu doit se délocaliser pour travailler et qu'il « est séparé physiquement de ses

collaborateurs, rendant ainsi impossible tout suivi direct et à proximité sur le travail et les processus à l'œuvre » et où le travailleur, n'ayant pas de contact face-à-face avec ses collègues, peut communiquer avec eux en faisant usage des technologies. La distance et la diversité des localisations associées introduisent une rupture avec la conception traditionnelle de la considération de l'espace et du temps (Taskin et Tremblay, 2010) et les effets sur les individus sont nombreux. Antonakis et Atwater (2002), de même que O'Leary et Cummings (2004, 2007), apportent une précision quant à la dispersion spatiale en distinguant deux types de distances qui se juxtaposent à la distance physique: la distance temporelle et de configuration ou la distance structurelle. À ce degré de séparation physique peuvent se juxtaposer d'autres types de distances objectivement observables : la distance temporelle, la distance structurelle et de configuration ainsi que la distance technologique.

La distance **spatio-temporelle** est la possibilité qu'ont les membres de travailler pendant des heures différentes, les heures de bureau partagées peuvent notamment être très faibles en raison des décalages horaires (Taskin, 2006). La communication se fait alors de manière asynchrone et cette distance amplifie la perception de la distance géographique qui sépare les membres d'une équipe (Michinov, 2008). De plus, la distance temporelle réduit la possibilité de résolution de problèmes en temps réel (Herbsleb et al., 2000). Aussi, la difficulté liée aux fuseaux horaires suggère que l'individu fait face à plus de complexité lorsque les membres avec lesquels il doit interagir sont situés à l'extérieur de son propre fuseau horaire et ce, parce la coordination des rencontres et des activités s'en trouve affectée (Chudoba et al., 2005).

La distance **structurelle** est la distance amenée par la structure physique de l'organisation, soit par la structure organisationnelle (centralisation vs décentralisation, mécanismes de contrôle) ou par la structure de supervision (fréquence d'interaction entre le leader et l'employé) (Napier et Ferris, 2003; O'Leary et Cummings, 2004). Cette dispersion structurelle allie deux dimensions, la distance physique et la fréquence des interactions ou le nombre des communications face-à-face entre les individus (Wiesenfeld, Raghuram, et Garud, 2001). En abordant le même angle que la distance structurelle, la distance de configuration (O'Leary et Cummings, 2007; O'Leary et Mortensen, 2010) désigne plus spécifiquement la répartition des membres d'une équipe sur différents sites qui obligent une dispersion, par exemple un site référant à un immeuble, un campus ou encore une ville dans laquelle un ou plusieurs membres de l'équipe sont localisés. Contrairement à la conception commune de la distance, la distance **de configuration** est liée aux différences de location et de distribution des équipes et non à la distance (en mètres ou en kilomètres) moyenne entre ces sites. Par exemple, une équipe de dix individus peut être distribuée sur deux à dix sites différents. Baba et al. (2004) et Armstrong et Cole (2002) ont étudié la dispersion liée à la configuration des équipes et ont démontré que plus le nombre de sites augmente et plus les équipes sont dispersées inégalement, plus les enjeux liés à la distance seront présents.

Enfin, la distance **technologique** symbolise la différence dans l'utilisation des outils technologiques, c'est-à-dire la non compatibilité des technologies utilisées, les barrières d'accessibilité qui affectent l'interaction entre les individus et l'écart du niveau de compétence des employés (Léon 2005; Chudoba et al., 2005). Certaines organisations tentent de contrer les distances physiques par la présence virtuelle et l'usage des TIC dans

le but de favoriser le sentiment d'être ensemble dans un même espace, d'appartenir à un groupe de personnes et d'avoir une conscience mutuelle. Elles se heurtent toutefois au défi de taille des distances psychologiques (Short, Williams et Christie, 1978).

➤ **La distance psychologique**

La distance psychologique est une perception, mesurable que par l'impression de l'individu, plus précisément du niveau de proximité qu'un individu a envers une autre personne, un groupe, une organisation ou encore par rapport à une situation, un objet ou un évènement (Wilson et al., 2009). Les objets (objet physique, situation ou individu) qui sont psychologiquement distants sont ceux qui ne font pas partie de l'expérience directe. La littérature nous a démontré que certains de ces mécanismes, lorsque vécus en milieu de travail, peuvent augmenter la perception de la distance entre des individus, comme par exemple le fait que certains membres catégorisent leurs collègues qui travaillent dans un autre édifice de « groupe externe » (Wilson et al., 2009 : 4). Cette appellation affecte non seulement la perception des collègues travaillant à distance, mais peut également intensifier la distance psychologique ressentie et générer des représentations abstraites afin d'imaginer une réalité distincte dans le but de transcender la distance physique vécue (Lieberman et Trope, 2008; Wilson et al., 2009). La distance psychologique, qui représente le degré de proximité perçue et ressentie par les individus, peut être engendrée ou envisagée entre un point de départ et une expérience au-delà de ce point initial sous trois formes (Napier et Ferris; 2003; Liberman, Trope et Stephan, 2007):

- La distance physique qui réfère aux objets (objets physiques ou individus) éloignées géographiquement (distance décrite préalablement),

- La distance temporelle qui renvoie aux objets qui prennent place dans le passé ou dans le futur,
- La distance relationnelle qui est caractérisée par la distance sociale entre deux individus.

La distance **temporelle** entre le passé et le futur signifie qu'un évènement qui aura lieu dans quelques années est plus distant qu'un évènement qui a lieu « ici » et « maintenant » et cette distance peut créer des distances psychologiques. Toutes situations ayant lieu avant ou après un point de départ à distance zéro, c'est-à-dire une expérience directe, sont distantes psychologiquement (Liberman et Trope, 1998).

La distance **relationnelle** est le degré qui existe entre deux ou plusieurs individus par rapport aux différences dans les valeurs partagées, la vision du monde ou les interprétations d'une situation. Cette distance, qui prend sa source dans l'interaction entre les individus (Wilson et al, 2008), peut exister sous trois formes : culturelle, linguistique et hiérarchique. La distance **culturelle** englobe les différences par rapport aux manières de penser, aux systèmes de valeurs et aux pratiques professionnelles des différentes cultures. La culture est décrite comme un ensemble de valeurs partagées par un groupe. Ces dernières servent de filtre à nos perceptions, comportements, décisions et interactions sociales. Les discontinuités liées aux différences culturelles sont fréquentes et la complexité est surtout liée au langage, à la communication et aux valeurs propres à chaque culture (Chudoba et al., 2005). Deux individus de cultures ou de systèmes de valeurs différents n'ont pas nécessairement la même perception d'une situation et la distance culturelle est présentée comme l'un des principaux facteurs d'échec d'une

équipe dispersée internationalement. La distance **linguistique** représente le degré de maîtrise et de compréhension de la langue utilisée entre les membres de l'organisation, une distance qui peut entraîner incompréhension et confusion. La distance par rapport à un groupe peut également prendre sa source dans la distance **hiérarchique**, c'est-à-dire la distance qui émerge de la structure non uni-relationnelle des relations dans un groupe, c'est-à-dire où les relations hiérarchiques peuvent intervenir, voire s'opposer. Nous pouvons nommer, par exemple, l'acceptation du pouvoir hiérarchique du leader par un subordonné (Napier et Ferris; 2003). La distance hiérarchique est donc le degré de verticalité relationnelle qui existe dans la structure organisationnelle.

➤ Synthèse – Types de distance

Le Tableau 5 résume les types de distances recensées dans la littérature, en fonction des deux catégories présentées ci-haut.

Tableau 5 : Catégorisation et typologie de la distance

Catégories de distance	Types de distance
<p>Distance physique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objective et observable 	<ul style="list-style-type: none"> - Géographique - Structurale et de configuration - Spatio-temporelle - Technologique
<p>Distance psychologique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perçue et ressentie 	<ul style="list-style-type: none"> - Psychologique et sociale - Temporelle - Relationnelle - Culturelle - Linguistique - Hiérarchique

L'aspect physique et l'aspect psychologique de la distance fonctionnent de manière indépendante et ne sont pas proportionnels (Short, Williams et Christie, 1978; Walther, 1992; Michinov, 2008; Ijsselstein et al., 2000). En effet, la distance psychologique peut être forte entre deux individus travaillant à proximité et également très faible entre deux individus séparés par une distance géographique importante (Brunelle, 2009). En d'autres termes, il n'est pas nécessaire d'avoir une distance physique de plusieurs kilomètres pour ressentir une distance psychologique. Par exemple, un gestionnaire, travaillant dans la métropole de Montréal, peut se sentir plus proche de son employé de Vancouver que de son employé de Montréal. Comme la distance psychologique est une question de perception, plusieurs facteurs, dont des pratiques de gestion adéquates, peuvent entraîner une modification et une atténuation de cette impression. La théorie de la présence sociale (Short, Williams et Christie, 1978) confirme que la préservation d'un sentiment de présence à distance entre les membres d'équipes distribués géographiquement n'est pas nécessairement en lien avec l'échelle de distance physique et que le recours à des technologies sophistiquées pour la vaincre n'est pas suffisant. Il est dès lors nécessaire d'avoir recours à des habiletés de gestion adéquates comme une fréquence plus élevée d'échanges informels, du soutien moral ou la réalisation d'activités collectives (Cummings, 2007). Par exemple, un média peut fournir un certain degré de présence physique grâce à une réalité virtuelle à la fine pointe de la technologie, toutefois sans avoir la capacité de transmettre une présence sociale forte ou une impression d'« être » avec le partenaire, de faire partie de l'équipe ou d'être inclus dans les décisions de gestion.

Ce caractère multidimensionnel et fluctuant de la notion de distance physique démontre que la distance géographique (kilomètres ou milliers de kilomètres) n'est pas la seule

facette à prendre en considération et qu'il convient également de prendre en compte les autres paramètres qui s'y greffent. La combinaison de ces différentes dimensions de la dispersion fait en sorte que la distance physique vécue par les individus sera perçue comme plus ou moins grande (Michinov, 2008).

1.3.2 Conclusion : les défis d'un environnement à distance

Plusieurs auteurs s'entendent pour dire que la distance en gestion permet une plus grande flexibilité, de l'innovation et du progrès (Hinds & Kiesler, 2002; Léon, 2005). Toutefois, la distance pose également de nombreux défis dans la vie personnelle et professionnelle des gestionnaires et des employés, dans la communication entre les membres des équipes, dans l'organisation du travail et dans la nature de la relation entre l'employé et l'employeur (Hinds & Kiesler, 2002). En 2010, le sondage « The Challenges of Working in Virtual Teams », réalisé par la firme new-yorkaise RW3 CultureWisard, rapporte que dans une situation de travail à distance, 94% des répondants ont de la difficulté à communiquer, 81% des participants estiment qu'ils ont de la difficulté à établir une relation de confiance entre eux et 66% se sentent isolés.

Le gain de productivité des employés, la diminution des coûts de localisation, la diminution de l'absentéisme et du taux de roulement, une possibilité de bassin de recrutement plus élevé, une augmentation de l'autonomie des travailleurs, une plus grande mobilité des employés et une amélioration de la qualité de l'énergie physique et mentale des individus sont les avantages qui suscitent le plus d'intérêt dans les organisations (Di Martino et Wirth, 1990; Kurland et Bailey, 1999; Brunelle, 2010). De plus, l'aménagement du temps de travail et la flexibilité peuvent également avoir un

impact direct sur l'attitude des travailleurs, ce qui entraîne une augmentation de la motivation et de la satisfaction. Toutefois, la distance comporte également certains pièges: la diminution du sentiment d'appartenance dû à l'isolement, le sentiment d'être négligé et le manque de confiance individuelle et mutuelle (Kurland et Bailey, 1999; Felstead et al, 2003). De plus, les changements importants apportés au niveau des relations interpersonnelles dans un contexte de distance impliquent que la synergie entre les membres d'une équipe puisse être plus difficile à créer. Les relations interpersonnelles tendent à être « plus formelles, plus planifiées, plus rares et plus impersonnelles » (Brunelle 2009 : 11). Les composantes de la socialisation dans l'organisation comme l'identité sociale, le soutien perçu ou l'engagement, peuvent en être également affectés. Il est à noter que le travail à distance peut également créer de la jalousie de la part des collègues, car la non présence dans les locaux de l'entreprise est parfois interprétée par les collègues comme une absence ou un temps de non travail. De plus, la recension des écrits dénote que les communications à distance sont également plus difficiles et souvent asynchrones. Le développement et la transmission de la culture organisationnelle et des valeurs de l'entreprise sont aussi des défis de taille. Finalement, la distance en management vient inévitablement avec une grande présence des TIC et une demande accrue d'accessibilité de ces ressources.

Le Tableau 6 présente une synthèse des avantages et des défis organisationnels liés à ce mode d'organisation du travail (Di Martino et Wirth, 1990; Kurland et Bailey, 1999; Felstead et al, 2003; Léon, 2005; Brunelle, 2009; Brunelle, 2010; Taskin et Tremblay, 2010).

Tableau 6 : Synthèse des avantages et des risques organisationnels dans un contexte de travail à distance

Avantages	Risques et défis
<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la productivité des employés - Réduction des coûts de localisation - Diminution de l'absentéisme et du taux de roulement - Plus grand bassin d'employés potentiels et de recrutement de talents - Autonomie accrue des travailleurs - Flexibilité et mobilité des employés - Amélioration de la qualité de l'énergie physique et mentale des individus - Augmentation de la motivation et de la satisfaction - Capacité à équilibrer vie personnelle et professionnelle - Augmentation de la loyauté envers l'organisation et fidélisation des employés 	<ul style="list-style-type: none"> - Diminution du sentiment d'appartenance - Augmentation du sentiment d'isolement (social et professionnel) - Bouleversements dans l'organisation et la coordination du travail - Synergie d'équipe plus difficile à obtenir - Changements au niveau des relations interpersonnelles - Communications plus difficiles - Changements dans la transmission de la culture organisationnelle - Présence importante de la technologie - Accessibilité des ressources

Outre les avantages et les défis organisationnels liés à ce mode d'organisation du travail, les recherches démontrent également que les pratiques de gestion doivent être adéquates et adaptées à la réalité de la direction à distance. L'émergence du travail à distance crée une rupture par rapport aux modes traditionnels de gestion des personnes, aux modes habituels d'interaction et avec la possibilité pour les superviseurs « d'observer » les employés (Felstead et al, 2003). En effet, le travail à distance remet en question la hiérarchie traditionnelle et les principes d'autorité, de communication, de transmission de l'information et des relations interpersonnelles (Di Martino et Wirth, 1990). Nous avons

relevé quatre principaux types de défis de gestion qui émanent de la direction à distance auxquels sont reliés des risques importants (Felstead et al, 2003; Léon, 2005; Taskin et Tremblay, 2010)

- **le contrôle et dynamiques de pouvoir** : la distance en gestion fait craindre la perte de contrôle reliée à l'éloignement et peut faire naître un risque d'intensification du contrôle et des pratiques d'autorité ainsi qu'un risque de contrôle axé sur les résultats. Dans ce cas, la manière dont le gestionnaire exercera son leadership sera primordiale et la dynamique doit reposer sur la confiance plutôt que l'utilisation de l'autorité.
- **la motivation** : les dirigeants doivent mobiliser leurs énergies à devenir des leaders d'engagement et de mobilisation plutôt que d'exercer un contrôle excessif sur leurs employés à distance.
- **la socialisation** : la distance peut avoir des effets négatifs sur l'identité sociale, le soutien organisationnel, l'engagement, les processus de créativité et le transfert des connaissances.
- **la gestion des carrières** : difficultés possibles en raison de l'éloignement physique, du manque de visibilité physique et des outils d'évaluation de la performance et des résultats à distance.

Suite aux défis nommés ci-dessus, il finalement important de noter que la distance peut affecter la performance individuelle au travail (Morgan, 2004). En effet, nous avons déjà mentionné dans notre revue de littérature que la performance peut être affectée par les émotions, mais elle peut également varier selon le contexte dans lequel elle se produit (Motowildo et al., 1997). Dans le cas de la distance, elle peut être positive. Comme nous

venons de le voir, elle peut mener à moins d'absentéisme et à une augmentation de la motivation et de l'énergie. Toutefois, la performance individuelle peut également être affectée négativement par la distance et ce, par des pratiques de gestion inadéquates, des outils de communication inappropriés, un manque d'information ou des expériences émotionnelles non désirées (Johnson et al. 2009).

1.4 Conclusion de la revue de littérature

Notre revue de littérature nous a permis de dresser un tableau des connaissances et des théories actuelles relatives aux émotions et à la distance. Exceller en gestion et en travail à distance équivaut à savoir composer avec l'ambiguïté et la contradiction, à trouver le juste milieu entre le contrôle et la collaboration, à comprendre les subtilités qu'engendrent les distances physiques et psychologiques, à savoir décider entre les besoins d'un marché local et les directives provenant du siège social parfois situé à des centaines de kilomètres de distance et finalement à savoir développer de nouveaux aspects de son leadership. Comme démontré précédemment, le management à distance n'est pas qu'une question de technologies de fine pointe. La question de la distance en gestion nous fait également prendre conscience d'un double intérêt : il est nécessaire de contrer les distances géographiques, mais également de connaître les besoins de proximité humaine. Une distance « humaine » se traduit par le degré de cohésion, de compréhension, de partage, de motivation, de cohérence et de performance individuelle et collective.

Pour leur part, les émotions sont partie intégrante et inséparable de la vie organisationnelle (Ashforth et Humphrey, 1995,97). Comme tout autre domaine d'activité,

le travail est en effet un lieu de production d'émotions (Ashforth et Humphrey, 1995,97) et d'investissements affectifs en plus d'être le cadre à travers lequel s'expriment toutes sortes d'émotions de façon quotidienne (Chanlat, 2003). Comme l'a décrit Zaleznik (1970), les dirigeants ne basent pas seulement leurs prises de décisions sur des principes rationnels, mais également sur leurs personnalités et leurs émotions. Afin d'améliorer la qualité de vie des organisations, il est primordial de comprendre l'importance de prendre en considération les facteurs émotionnels dans les forces et les limitations des individus en gestion, par exemple dans la prise de décisions et la distribution du pouvoir. Les émotions font non seulement partie de la vie professionnelle, elles sont une dimension essentielle à comprendre, réguler, développer et contrôler (Goleman, 1995). Porteuses d'un message important, elles méritent d'être écoutées afin d'éviter des complications personnelles, professionnelles et organisationnelles. Loin d'ignorer leur origine biologique, nous sommes d'avis que les émotions ont de profondes racines sociales et que les individus n'agissent pas tous de la même façon lorsqu'une émotion les assaille (Blowers et O'Connor, 1996). Masquer et ignorer les émotions, équivaut à la détérioration de leur rôle de protection et peut provoquer des problèmes physiques et psychiques chez les individus, des conflits de relations de travail et de relations interpersonnelles entre collègues et, par conséquent, une baisse de la performance organisationnelle.

Le recensement des écrits nous permet également de constater que, malgré un accord scientifique sur le rôle critique des émotions dans le monde des organisations et les enjeux de gestion liés spécifiquement à la distance, très peu de recherches ont porté sur la relation entre les émotions et le contexte particulier de la gestion à distance. Pourtant,

puisque l'expansion physique et géographique des travailleurs et des organisations est une réalité désormais notable, il devient de plus en plus important de comprendre de quelle façon les individus vivent non seulement la proximité, mais également la distance. Dans cette optique, ce mémoire aura pour objectif de comprendre l'influence de la distance sur les émotions vécues par les individus et de poser la question de recherche suivante : *Quelle relation existe-t-il entre la distance, les émotions vécues par les individus en milieu de travail, l'intelligence émotionnelle et la performance*

Dans l'optique où nous voulons explorer un événement dans un contexte de distance physique, c'est-à-dire un contexte souvent ambigu et complexe, où les informations ne sont pas toujours complètes, les renseignements visuels pas toujours observables et les indices non-verbaux souvent absents, les construits mentaux décrits par la théorie des niveaux de construit (Trope et Liberman, 2010) prennent une place de choix dans notre étude. Afin de répondre à notre question de recherche et présenter notre cadre d'analyse, la prochaine section aborde plus en profondeur la théorie des niveaux de construit ainsi que l'angle des construits mentaux applicable à la notion de distance et aux émotions.

2 – CADRE D'ANALYSE

La revue de littérature nous a permis de dresser un tableau des connaissances actuelles relatives à la distance liée au milieu organisationnel et aux émotions que vivent les individus face à des événements perturbateurs ou déclencheurs. Bien que la littérature scientifique actuelle reconnaisse les enjeux individuels et organisationnels liés à la distance en milieu de travail et qu'elle admet le rôle important des émotions dans le monde des organisations, elle ne fournit pas de cadre solide en ce qui concerne l'influence de la distance sur les émotions vécues par les individus. Ainsi, l'objectif de ce mémoire est de répondre à la question de recherche suivante : *Quelle relation existe-t-il entre la distance, les émotions vécues par les individus en milieu de travail, l'intelligence émotionnelle et la performance ?* Dans cette optique, ce chapitre vise à décrire le cadre d'analyse utilisé afin d'étudier notre question de recherche.

La revue de littérature nous ayant permis d'identifier l'être humain comme un interprète participant à l'évaluation de son univers, le cadre d'analyse vise à forer les liens qui existent entre cette interprétation de l'environnement par l'individu et l'intensité des émotions et ce, en y ajoutant la variable de la distance. Dans un premier temps, afin de bien comprendre la relation qui existe entre le contexte de distance physique et l'effet de la distance psychologique sur l'interprétation de ce dernier, nous utiliserons une théorie de psychologie sociale qui sera au cœur de notre analyse : la théorie des niveaux de construit (Trope and Liberman, 2010). La description de cette théorie nécessite au

préalable l'explication de la notion de construit ainsi que l'exposition de la théorie de la psychologie des construits personnels (Kelly, 1955) qui a servi de base à son élaboration.

Dans un deuxième temps, nous porterons notre attention sur les dynamiques entre la théorie des niveaux de construit et l'intensité des émotions. Tout d'abord, nous analyserons la relation entre la distance physique et l'intensité des émotions. Subséquemment, nous explorerons, d'une part, le lien entre la distance psychologique et l'intensité des émotions et, d'autre part, le rôle modérateur de la distance psychologique sur la relation entre la distance psychologique et l'intensité des émotions. Dans un troisième temps, nous étudierons le rôle modérateur de l'intelligence émotionnelle sur l'intensité émotionnelle dans un contexte de distance physique. Dans un quatrième temps, nous nous intéresserons à la performance, en abordant d'abord son lien avec l'intensité émotionnelle, puis en s'intéressant au rôle modérateur de l'IE sur la performance. Enfin, dans un dernier temps, en se basant sur les hypothèses précédentes, nous porterons attention à la dynamique médiatrice entre la distance, les émotions et la performance.

2.1 La théorie des niveaux de construit

En 2010, Trope et Liberman démontraient que nous modelons nos construits mentaux afin de se représenter les objets (images, personnes, situations) distants dans le temps ou dans l'espace. La théorie des niveaux de construit (CLT) était née. Les objets qui ne font pas partie de notre expérience directe (« ici » et « maintenant ») sont considérés comme étant distants psychologiquement. Cette distance psychologique peut être engendrée ou envisagée entre un point de départ et une expérience au-delà de ce point initial sous trois formes (Liberman, Trope et Stephan, 2007):

- La distance physique qui réfère aux objets (objets physiques ou individus) éloignés géographiquement,
- La distance temporelle qui renvoie aux objets qui prennent place dans le passé ou dans le futur,
- La distance relationnelle qui est caractérisée par la distance sociale entre deux individus.

Préalablement, avant de débiter l'explication détaillée de la CLT, il convient de bien comprendre la notion de construit. L'être humain est un « interprète actif de son univers » (Blowers et O'Connor, 1996), c'est-à-dire qu'il a la capacité de façonner, d'enregistrer et d'utiliser des images mentales mémorisées ou imaginées pour appréhender, concevoir, interpréter, interagir et communiquer avec son environnement. Les expériences vécues font naître une multitude de représentations mentales d'objets physiques, de concepts ou d'idées différentes pour chaque individu. Ces expériences viennent bâtir, dans le cerveau, un réseau d'images qui est constamment évalué, comparé, associé et combiné à l'environnement. Dans ce sens, Asch (1946) avait démontré, dans ses travaux pionniers sur la formation des impressions, qu'un même message peut avoir différentes significations en fonction de la source qui le lit, puisque la source, c'est-à-dire l'individu, encadre le message par sa propre interprétation à partir des expériences vécues (Ross, 1990). En fait, le cerveau privilégie l'évolution des représentations mentales vers ce que nous croyons être la réalité, en fonction de leur efficacité à combler nos besoins.

Une théorie a servi de fondement à la CLT a vu le jour en 1955: la théorie de la Psychologie des Construits Personnels (PCP) (Kelly, 1955). Cette première théorie

stipule que les individus donnent du sens aux expériences vécues en développant leurs propres modèles de réalité et de représentation ainsi que leurs propres construits personnels. C'est par la suite qu'ils construisent leur univers et entrent en relation avec les autres selon leur propre interprétation de la situation vécue (Blowers et O'Connor, 1996). Effectivement, la PCP suppose un « réalisme subjectif en fonction duquel chacun de nous interprète le monde selon les possibilités qu'il y voit » (Blowers et O'Connor, 1996 : 3). La réalité n'est pas seulement directe, elle est l'élaboration progressive de nos interprétations et est créée par nos anticipations, nos construits mentaux, nos perceptions et notre lecture des situations. Les construits mentaux sont donc des attributs personnels, subjectifs et postulés. Ils représentent ce qui est psychologiquement distant pour chaque personne (Cronbach & Meehl, 1955). L'avenir prédit et les résultats prévus sont bien différents d'un individu à l'autre, car nous intégrons à nos expériences immédiates des souvenirs, des projets, des prédictions, des hypothèses, des espoirs et des alternatives; qui influencent nos choix et nos actions.

Ces construits mentaux sont plus que pertinents pour notre recherche puisque, d'après Ross (1987, 1990), ils jouent un rôle particulièrement important dans des situations où les individus sont obligés de s'exposer au-delà de l'information disponible et observable et ce, surtout si l'individu doit déduire ou suggérer des renseignements ou détails additionnels aux actions et aux situations qui se déroulent autour de lui. En effet, l'individu reconstruit ses perceptions des expériences vécues à partir de caractéristiques qu'il anticipe, surtout lorsque des informations sont manquantes ou non observables. Tel que survolé dans la revue de littérature, lorsqu'un individu vit une expérience dans un contexte de distance physique, les informations sont parfois manquantes ou non

observables. La distance amène finalement l'individu à devoir fonctionner dans un monde abstrait et global (Fujita et al., 2006). Nous sommes d'avis que les difficultés vécues dans un contexte de distance physique prennent racines, entre autres, dans ces concepts d'abstraction (Trope, Liberman et Wakslak, 2007).

Puisque nous interagissons de plus en plus régulièrement dans un monde où la distance s'impose, il devient particulièrement intéressant d'explorer de quelles façons les processus de représentations mentales influencent les différents mécanismes émotionnels et quels rôles les notions vues précédemment jouent dans la relation que nous désirons étudier. Dans les sections suivantes, examinons donc plus en détails les liens entre la distance physique et les émotions ainsi que les rôles modérateurs des construits personnels, de la distance psychologique et de l'intelligence émotionnelle.

2.2 Distance physique et intensité des émotions

À travers la lentille de la théorie des niveaux de construit, bien que la distance physique semble être dans l'ombre du grand concept de la distance psychologique, la distance spatiale n'est pas un simple dérivé de la distance psychologique. En fait, c'est plutôt le contraire (Trope et Liberman, 2003, 2010). La distance physique est souvent utilisée comme un pont analogique dans le but d'expliquer la distance psychologique. Il faut toutefois garder en tête que la distance physique influence, elle aussi, les jugements et les états émotionnels (Mandler, 1992; Williams et Bargh, 2008). La distance physique peut engendrer de la distance psychologique, qui aura, elle aussi, un impact sur les émotions; il s'agit d'un rôle indirect que nous verrons dans la section suivante. Voyons, tout d'abord, l'influence directe qu'a la distance spatiale sur les émotions.

Dès l'enfance, les relations spatiales sont à la base de la conceptualisation entre le monde physique et notre monde intérieur (Mandler, 1992 : 596). Plusieurs études ont démontré à quel point la compréhension des événements est projetée à travers les relations entre l'individu et l'espace physique. Certaines recherches indiquent que l'étendue d'un espace physique a un impact sur les comportements et les états émotionnels (De Cesarei et Codispoti, 2008). Ce lien s'explique par deux phénomènes.

Premièrement, il existe une nécessité de conserver soit une distance physique critique face au danger ou encore une faible distance physique par rapport aux éléments de protection (Bowlby, 1969; Mandler, 1992). Ce principe de « distance de sécurité » prend racine dans l'univers biologique du corps, tout comme le principe d'émotion. Il naît dans le but de protéger l'organisme d'un environnement potentiellement dangereux ou encore afin d'assurer une distance sociale minimum et critique pour la survie, surtout lors de l'enfance (Campbell, 1960).

Deuxièmement, il convient de souligner l'abstraction liée à la distance, que nous pouvons expliquer par la théorie des niveaux de construit. Plus la distance spatiale augmente, plus les objets semblent abstraits pour les individus. Les stimuli semblent donc moins accessibles et les individus estiment avoir un contrôle moins important sur ceux-ci (Williams et Bargh; 2008). Les recherches ont confirmé que la simple idée de grands espaces spatiaux mène à une réponse émotionnelle plus élevée, souvent négative et parfois même liée à des histoires embarrassantes chez les sujets observés. Prenons l'exemple d'une augmentation de la distance spatiale entre des sujets ayant à communiquer ensemble. Cette distance mène à de l'abstraction, de l'intangibilité et de la

globalité et peut modifier certaines émotions vécues par ces derniers : frustration, sentiment de perte de contrôle, confusion ou ennui.

Ces recherches, qui indiquent que l'intensité émotionnelle est influencée par la distance physique, apportent un éclairage fondamental à notre étude puisqu'elles suggèrent que le changement de distance physique entre un sujet et un stimulus (objet, individu, évènement) peut modifier la réponse émotionnelle de ce dernier. Par la lunette de la théorie des niveaux de construit, nous pouvons affirmer que les effets de la distance physique sur l'intensité émotionnelle sont réels (Mobbs, et al., 2007). Dans ce sens, nous posons notre première hypothèse de recherche voulant que, en raison de la présence de représentations abstraites, la distance physique génère plus d'intensité émotionnelle que le contexte de proximité.

HYPOTHÈSE 1

Plus la distance physique est élevée entre un individu et un stimulus (objet, individu, évènement), plus l'intensité émotionnelle sera grande.

L'hypothèse 1 relative à la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle étant posée, voyons maintenant quels sont les facteurs qui viennent modérer cette première hypothèse.

2.3 Distance psychologique, distance physique et intensité des émotions

Rappelons que, d'après la CLT, un stimulus sera perçu comme étant psychologiquement distant si celui-ci se produit dans un environnement qui ne fait pas immédiatement partie de l'expérience que vit un individu (Lieberman, Sagristano et Trope, 2002). En d'autres

mots, comme nous sommes plus sensibles aux attributs concrets plutôt qu'abstraites (Fieulaine et Cadel, 2011), une personne aura tendance à se sentir psychologiquement distante lorsque le stimulus vécu ne fait pas partie de la situation directe et immédiate qu'il vit. De ce fait, plus la distance psychologique ressentie augmente, plus les construits paraîtront abstraits pour l'individu et, comme le degré d'abstraction augmente, les construits mentaux feront en sorte que les individus auront tendance à modéliser la réalité selon leurs interprétations. Dans ce processus d'abstraction, il y a non seulement cette exclusion de détails, mais également l'attribution de nouvelles significations déduites des connaissances emmagasinées et organisées par les représentations individuelles passées, en lien avec le degré de pertinence pour l'individu et l'importance de la situation vécue.

La distance psychologique vue par la théorie des niveaux de construit est d'autant plus intéressante qu'elle peut être également abordée pour explorer le lien qu'elle joue sur la relation entre la distance physique et l'intensité de l'activité émotionnelle (Trope et Liberman, 2010; Gross, 2011). En effet, cette théorie, d'ailleurs construite sur les mêmes bases que les théories d'évaluation cognitive des émotions, suggère que les niveaux de construit mentaux et l'abstraction associée à l'évaluation d'une situation ont un impact sur les émotions vécues par un individu (Kahneman, 2003; Beer et Keltner, 2004; Slovic et Peters, 2006; Tracy et Robins, 2007). D'après des études menées par Williams et Bargh (2008), les schèmes de représentation dans un contexte de distance psychologique peuvent influencer et affecter l'expérience et les jugements émotionnels des individus. « Sentir » une distance entre soi et l'objet (objet physique ou individu) peut activer des signaux physiques, l'émotion par exemple. Ces études démontrent que le concept de la

distance a de profonds effets sur les processus cognitifs impliqués dans l'évaluation cognitive et émotionnelle, des effets qui sont justement dans le champ d'étude de la CLT.

De ce fait, nous posons une deuxième hypothèse de recherche, qui en est une de modération. Nous proposons de la décliner en deux sous-hypothèses (H2A et H2B). Notre deuxième hypothèse de recherche propose tout d'abord que la distance psychologique modère la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle. Toutefois, tel que mentionné dans l'explication de la CLT, la distance psychologique doit être envisagée entre un point de départ et une expérience au-delà de ce point initial sous différentes formes (Liberman, Trope et Stephan, 2007): la distance physique et temporelle (réfère aux objets éloignés géographiquement ou dans le temps) ainsi que relationnelle (réfère à la distance sociale). Nous sommes d'avis qu'il est plus rigoureux de tenir également compte de ces formes de distances psychologiques dans cette deuxième hypothèse de modération. Nous nous attarderons donc d'abord à la distance psychologique générée par les objets éloignés géographiquement ou dans le temps avec les niveaux de construit (CLT) puis, dans un second temps, à la distance relationnelle ou sociale.

Avant de la décliner, posons donc notre deuxième hypothèse de recherche qui stipule que la distance psychologique modère la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle.

HYPOTHÈSE 2

La distance psychologique modère la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle.

Voyons maintenant de quelle façon la distance psychologique modère la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle, soit par la distance physique ou temporelle (niveaux de construit) ou par la distance relationnelle.

2.3.1 Niveaux de construit, distance physique et intensité des émotions

L'essence de la CLT est l'interprétation des événements, des situations, des objets ou des personnes en termes de niveaux de construit. Ces niveaux de construit se divisent en haut ou bas niveau de construit.

- **Bas niveau de construit** : l'individu interprète ce qui est psychologiquement près de lui de façon détaillée et concrète. Plus l'individu est près d'un objet (sous les différentes formes nommés précédemment : temporelle, physique, relationnelle), plus cet individu sera attentif au contexte, aux détails, à l'information secondaire et mineure (Trope & Liberman, 2003; Liberman, Trope & Stephan, 2007; Liberman & Trope, 2008; Jimenez, 2010). Dans le cas du bas niveau de construit, l'individu catégorise la situation vécue par rapport à un petit groupe d'objet de référence et se questionne sur « comment » l'action a eu lieu et non pas sur « pourquoi » elle a eu lieu (Trope, Liberman et Wakslak, 2007).
- **Haut niveau de construit** : l'individu interprète ce qui est psychologiquement loin de lui de manière abstraite et décontextualisée, en y excluant les détails. Plus la distance entre une personne et un objet (que ce soit une autre personne, un événement ou un objet physique) est grande, plus cet objet sera représenté et interprété avec seulement l'extraction de quelques caractéristiques générales qui transmettent l'essentiel de l'information disponible (Wilson et al., 2009). Ce haut niveau de construit fera en

sorte que l'individu reflètera, à partir de l'information disponible, des caractéristiques générales, abstraites, schématiques et décontextualisées. Dans ce cas, l'individu catégorise la situation vécue par rapport à un grand groupe d'objets de référence et se questionne sur « pourquoi » l'action a eu lieu et non pas sur « comment » elle a eu lieu (Trope, Liberman et Wakslak, 2007)

Afin d'illustrer l'application des hauts et bas niveaux de construit, voyons deux exemples d'applications de la CLT dans des situations impliquant de la distance :

- En 1998, Trope et Liberman ont testé pour la première fois la CLT sur deux situations ayant des espaces temporels différents entre elles et ont conclu que des situations éloignées dans le temps sont interprétées avec un plus haut niveau d'interprétation et d'abstraction que les situations rapprochées dans le temps. Dans cette étude, les participants devaient se prononcer sur un déménagement dans un nouvel appartement et ce, dans deux espaces temporels : le jour suivant et l'année suivante. Les résultats ont été concluants. D'une part, les individus ont décrit le déménagement avec un plus haut niveau d'abstraction dans le cas d'un futur éloigné, soit l'année suivante, en décrivant l'idée d'un nouveau départ et d'une nouvelle vie. D'autre part, les participants ont décrit le déménagement avec un faible taux d'abstraction dans le cas d'un futur rapproché, soit le jour suivant, en mettant l'accent sur l'emballage et le transport des boîtes (Wilson et al.2009 : 4). Plus l'évènement se rapprochera dans le temps, plus le niveau d'abstraction diminuera et plus la situation deviendra claire, détaillée et structurée pour l'individu (Liberman, Sagristano et Trope, 2002). Des actions prévues dans un futur éloigné seront donc plus abstraites pour un individu que des actions prévues dans un avenir rapproché.

- Un autre projet de recherche simulant la distance physique, conduit par Fujita et al. (2006) à New-York, vient confirmer que les individus vivent des situations de plus hauts niveaux de construit lorsqu'ils interagissent avec des objets ou des individus situés à distance que lorsqu'ils le font avec des individus situés au même endroit qu'eux, et ce, même si les informations disponibles sont les mêmes (Wilson et al. 2009). Dans cette expérience, des sujets, divisés en deux groupes, sont invités à regarder une vidéo dans laquelle deux étudiants interagissent ensemble et décrire ce qu'ils voient. Le premier groupe devait décrire l'interaction des deux étudiants en ayant comme information qu'il s'agissait de deux étudiants new-yorkais suivant un programme d'étude en Italie, donc dans une condition physiquement éloignée. Le deuxième groupe devait décrire l'interaction de la même vidéo en ayant comme information qu'il s'agissait de deux étudiants new-yorkais sur le campus de l'Université de New-York. Le premier groupe a décrit la situation en Italie en utilisant un langage beaucoup plus abstrait que le deuxième groupe, qui a décrit la vidéo se déroulant à New-York avec plus de détails et d'informations secondaires.

Par ces deux exemples, la théorie des niveaux de construit suggère donc qu'une distance entre un individu et un objet crée une distance psychologique envers cet objet et que cette distance psychologique mène à un haut niveau de construit par rapport à cet objet, ce qui a des effets sur la façon dont celui-ci est perçu et évalué (Henderson, Fujita, Trope et Liberman, 2006).

D'après nos prédispositions individuelles, certains individus ont plus de facilité ou sont plus enclins à voir et évaluer naturellement les construits abstraits (Vallacher et al.1989). D'autres évaluent plus facilement les situations de façon détaillée et concrète. Plus un

individu a tendance, par ses prédispositions naturelles, à voir intuitivement les situations de façon détaillée et concrète, plus il aura non seulement de la difficulté à bien fonctionner dans un environnement abstrait, mais il aura également de la difficulté à penser de façon abstraite, voire parler un langage plus abstrait (Smith et Trope, 2006). Plusieurs études l'ont démontré, lorsque la distance physique est présente et que celle-ci force l'individu à être physiquement distant des stimuli, les changements qui prennent place dans les représentations des construits mentaux et l'augmentation de l'abstraction peuvent provoquer des changements émotionnels (Davis et al., 2011). Comme certains individus ont des prédispositions individuelles à voir et évaluer plus facilement et naturellement les construits abstraits (Vallacher et al., 1989), nous posons l'hypothèse de recherche suivante : plus un individu a tendance à évaluer les situations qui l'entourent en terme de haut niveau de construit, plus l'intensité émotionnelle vécue dans un contexte de distance physique sera modérée. Au contraire, plus un individu a tendance à évaluer les situations qui l'entourent en termes de bas niveaux de construit, plus l'intensité émotionnelle vécue dans un contexte de distance physique sera élevée.

HYPOTHÈSE 2A:

Plus un individu a tendance à évaluer les situations en terme de haut niveau de construit, plus l'intensité émotionnelle vécue dans un contexte de distance physique sera modérée; et que plus un individu a tendance à évaluer les situations qui l'entourent en termes de bas niveaux de construit, plus l'intensité émotionnelle vécue dans un contexte de distance physique sera élevée.

2.3.2 Distance psychologique relationnelle, distance physique et intensité des émotions

Pour faire suite à ce que nous venons de voir concernant les niveaux de construit et la distance psychologique qu'ils engendrent, voyons maintenant la distance psychologique relationnelle et ses effets sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle. Une forte distance psychologique relationnelle réfère à un manque d'affinité entre deux individus et est conduit par des facteurs internes souvent inconscients (Erskine, 2012). Une forte distance psychologique peut compromettre la qualité d'une relation (Napier et Ferris, 1993; Hunt, 2004). Plusieurs études ont démontré l'importance de la qualité de la relation entre les individus expérimentant une relation à distance, comme par exemple dans le cas des équipes dispersées ou des différentes formes de travail virtuel (Brunelle, 2013). La distance psychologique entre les individus dans un contexte de distance physique peut causer des problèmes de communication majeurs ou des difficultés d'interprétations, et ainsi affecter ou altérer la qualité de la relation entre deux personnes (Lim and Teo, 2000)

Aussi, certaines études démontrent que les interactions sociales à distance tendent à avoir un effet sur différentes sphères émotionnelles. Par exemple, un contact physique de proximité permet le développement d'un certain attachement émotionnel envers autrui (Meyer and Allen, 1997). De plus, les contacts à distance tendent également à réduire le contenu émotionnel des échanges (Napier and Ferris, 1993). Aussi, des études sur certains aspects précis de la distance psychologique (exemples : les différences d'âge, de culture, d'éducation ou de statut) combinée à la distance physique ont fait lumière sur l'impact de ces distances sur la qualité de la relation entre les individus et sur les effets

émotionnels. Dans ces cas-ci, lorsqu'une distance psychologique est présente, les études tendent à démontrer la présence d'une dynamique avec un potentiel négatif pour les relations interindividuelles (Tsui et O'reilly, 1989)

Pour faire suite à ces études, nous posons notre hypothèse de recherche H2B voulant que plus la distance psychologique relationnelle augmente, plus la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle augmentera. Au contraire, lorsqu'un individu vit une faible distance psychologique par rapport à un évènement, il aura tendance à vivre moins de variation dans son intensité émotionnelle.

HYPOTHÈSE 2B :

Plus la distance psychologique relationnelle augmente, plus la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle augmente.

2.4 Intensité des émotions et distance psychologique

Maintenant que nous avons vu le rôle modérateur que peut avoir la distance psychologique sur la relation de la distance physique sur l'intensité émotionnelle, voyons le rôle que l'intensité émotionnelle peut avoir sur la distance psychologique.

Dans les études scientifiques, il est communément assumé que l'augmentation de la distance psychologique par rapport à un objet diminue l'intensité des émotions reliées à cet objet (Gross, 1998; Muhlberger et al., 2008). Certaines études, qui ont porté sur les distances psychologiques et l'intensité des émotions, stipulent, à leur tour, que plus une réponse émotionnelle est élevée, plus un stimulus sera perçu comme concret et plus la distance psychologique sera faible (De Cesarei and Codispoti, 2008). Par exemple, dans

un film de guerre tel que *Saving Private Ryan*, où l'exposition à des images difficiles est détaillée et où les scènes d'oppression et de souffrance sont explicites, la réponse émotionnelle de l'individu est forte et soutenue (Gross, 2011; Spielberg, Levinsohn, Gordon et Bryce, 1998). Plus la réponse émotionnelle de l'individu sera élevée, plus il aura tendance à décrire la situation de façon détaillée, concrète et comme étant une situation psychologiquement « rapprochée » de lui (Van Boven, Kane, McGraw, et Dale, 2010). Du même fait, moins l'individu vit d'intensité émotionnelle par rapport à une situation, plus la distance psychologique augmente entre lui et le stimulus. Par exemple, un individu qui décrit un événement avec une forte intensité émotionnelle plutôt que de façon neutre, percevra une plus faible distance psychologique par rapport à l'évènement en question.

D'après les études menées par Van Boven et al. (2010), l'intensité émotionnelle est négativement reliée avec la distance psychologique. En effet, plus un individu est impliqué émotionnellement par rapport à un événement, plus il vivra une faible distance psychologique par rapport à cet événement. Plus l'intensité émotionnelle est réduite, plus l'individu adoptera une distance individuelle par rapport à ce dernier, dans le cas où l'individu s'imagine par exemple que l'évènement arrive à une tierce personne plutôt qu'à lui-même (Ayduk et Kross, 2008). De ce fait, et afin de bien asseoir notre cadre méthodologique, nous formulons ci-après notre troisième hypothèse de recherche, qui propose que plus l'intensité émotionnelle augmente, plus la distance psychologique diminue.

HYPOTHÈSE 3 :

Une forte intensité émotionnelle tend à réduire la distance psychologique.

2.5 L'intelligence émotionnelle, la distance physique et l'intensité émotionnelle

Puisque nous avons posé l'hypothèse qu'en raison de la présence de représentations abstraites, la distance physique génère une intensité émotionnelle plus forte que le contexte de proximité (H1) et puisque fondamentalement, d'après la littérature, le concept d'intelligence émotionnelle représente la gestion et la régulation de ses propres émotions (Salovey et Mayer, 1997 ; Mignonac, Herbach et Gond, 2003), il convient de poser en quatrième hypothèse que l'intelligence émotionnelle joue un rôle clé de modération dans la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle. En effet, selon la littérature, plus l'intelligence émotionnelle d'un individu est forte, plus il sera conscient de ses émotions et plus il sera en mesure de les réguler et d'en faire une saine gestion. Nous posons donc une quatrième hypothèse de recherche : plus l'intelligence émotionnelle d'un individu est grande, plus la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle diminue.

HYPOTHÈSE 4 :

Plus l'intelligence émotionnelle d'un individu est grande, plus la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle diminue.

2.6 Intensité émotionnelle et performance

Comme nous l'avons vu dans la revue de littérature, les émotions influencent non seulement les conduites d'un individu, mais également ses performances (Ribert-Van De Weedt, 2008). En effet, plusieurs études ont été menées sur l'impact des émotions sur la performance (Fenton-O'Creevy et al., 2011) et démontrent que les émotions peuvent avoir un impact important sur la performance, par exemple la performance liée à la prise

de décision (Mayer, DiPaolo, et Salovey, 1990). La peur peut affecter la perception du risque, un biais émotionnel peut modifier un choix d'affaires et la joie peut précipiter la conclusion d'une entente.

Il est à noter que la nature de l'impact des émotions sur la performance est toutefois mixte. En effet, dépendamment des situations, des émotions associées et surtout de la gestion que l'individu en fait, certaines émotions peuvent améliorer la performance et d'autres, lui nuire (Bechara et al., 1997). L'important n'est pas nécessairement l'émotion comme telle, mais plutôt ce que l'individu en fait. Nous en ferons donc notre cinquième hypothèse de recherche, qui stipule que l'intensité émotionnelle a un impact sur la performance.

HYPOTHÈSE 5 :

L'intensité émotionnelle a un impact sur la performance.

L'hypothèse 5, qui touche à la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance étant posée, voyons maintenant plus en détails les facteurs de régulation qui pourraient modérer cette hypothèse.

2.7 Intelligence émotionnelle, intensité émotionnelle et performance

Comme nous l'avons vu dans la revue de littérature, plusieurs recherches ont prouvé l'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre la réponse émotionnelle et la performance (Mikolajczak et Luminet, 2008). Afin de bien ancrer la relation entre les trois variables à l'étude, i.e. l'intelligence émotionnelle, l'intensité

émotionnelle et la performance, nous nous basons sur le modèle en cascade de Joseph et Newman (2010) précédemment présenté. Ce modèle, qui propose la « chaîne logistique » de la perception des émotions à la régulation de celles-ci, indique qu'un travail émotionnel se fait entre la régulation des émotions et la performance au travail. Selon ce modèle, ce facteur a un effet modérateur sur la relation entre l'émotion perçue et la performance.

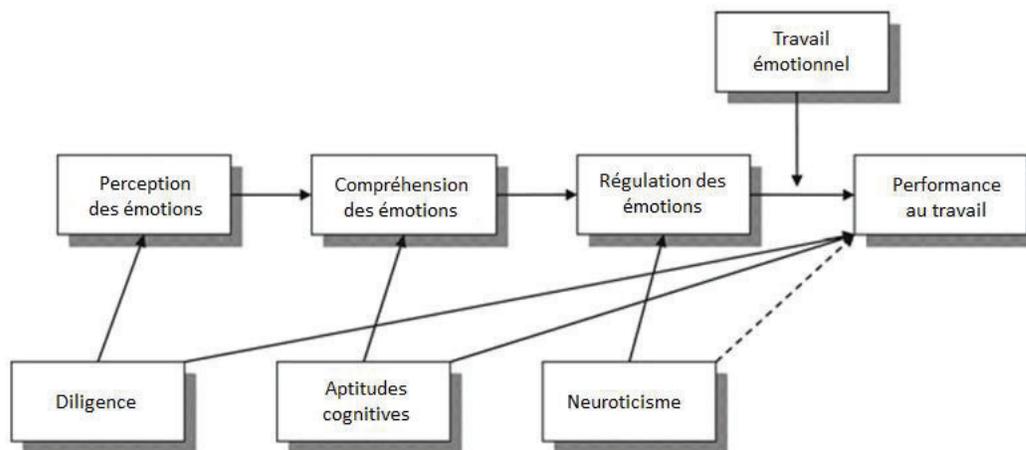


Figure 4 : Le modèle en cascade de l'intelligence émotionnelle (Joseph et Newman, 2010)

De ce fait, nous posons notre sixième hypothèse de recherche, qui propose que l'intelligence émotionnelle de l'individu aura un effet modérateur sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance. Plus l'individu sera en mesure de réguler son intensité émotionnelle, plus l'impact de l'intensité émotionnelle sur la performance sera diminué.

HYPOTHÈSE 6 :

Plus l'intelligence émotionnelle d'un individu est grande, plus l'impact de l'intensité émotionnelle sur la performance sera diminué.

2.8 Distance physique, intensité émotionnelle et performance

Nous avons précédemment posé l'hypothèse H1 voulant que plus la distance physique est élevée, plus l'intensité émotionnelle sera grande, ainsi que l'hypothèse H5 stipulant que l'intensité émotionnelle a un impact sur la performance. Ces deux hypothèses étant établies, nous posons, en dernière et septième hypothèse, que l'intensité émotionnelle joue un rôle médiateur entre la distance physique et la performance. Autrement dit, l'effet de la distance sur la performance individuelle n'est pas direct, il subit plutôt l'effet médiateur de l'intensité émotionnelle de l'individu.

HYPOTHÈSE 7 :

L'intensité émotionnelle est une variable médiatrice entre la distance physique et la performance.

2.9 Conclusion et cadre d'analyse

À ce stade, nous pouvons présenter le modèle complet d'analyse que nous venons de présenter dans le présent chapitre. Ce modèle expose les sept hypothèses que nous voulons tester empiriquement.

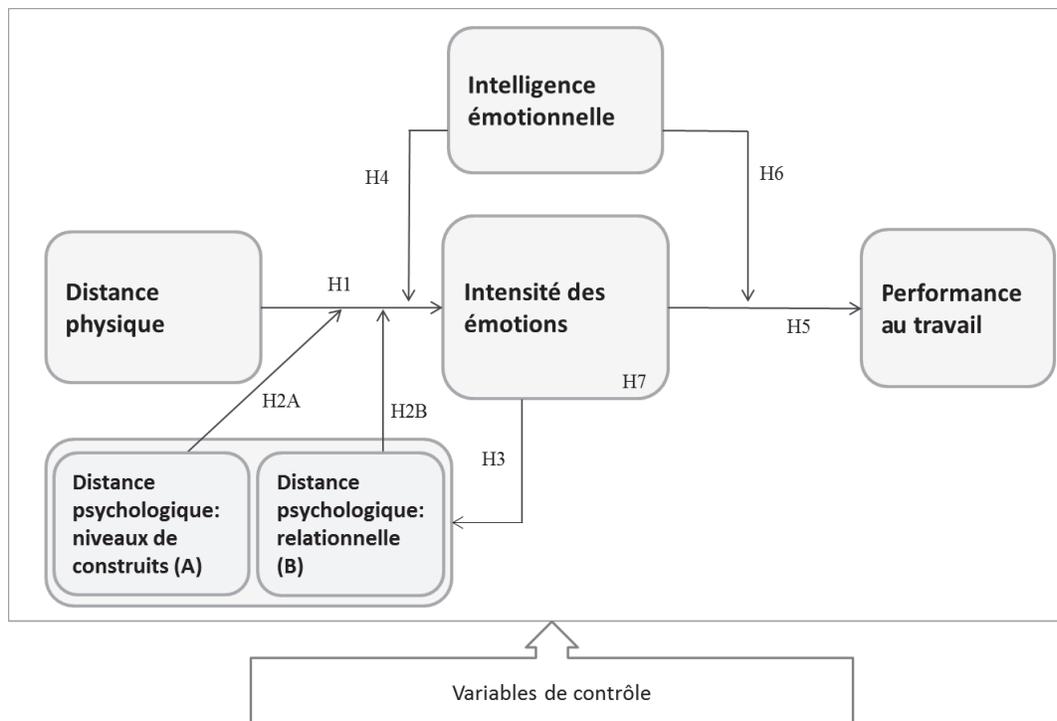


Figure 5 : Modèle de recherche

À partir de ce modèle, nous testerons empiriquement les hypothèses proposées. Le prochain chapitre vise à présenter la méthodologie utilisée afin de réaliser ce projet de recherche.

3 – MÉTHODOLOGIE

Le prochain chapitre a comme objectif de présenter la méthodologie utilisée pour tester nos hypothèses. Nous débuterons par la présentation de la démarche, poursuivrons avec notre échantillon, nos mesures et nos outils de collecte de données. Nous terminerons avec le traitement des données.

3.1 Démarche

Notre projet de recherche vise à tester empiriquement le cadre d'analyse présenté dans le chapitre précédent. Puisque nous nous interrogeons sur un phénomène de cause à effet qui existe entre des variables, il est pertinent, pour notre étude, d'utiliser une méthode de recherche expérimentale (Dépelteau, 2000). Nous nous sommes appuyés sur une démarche de recherche utilisée par Henderson (2011) qui vise à simuler de la distance physique entre deux individus afin de leur faire réaliser une expérimentation. La recherche de Henderson portait sur la négociation à distance et consistait à provoquer une série de réactions dans des conditions fixées à l'avance afin d'observer les effets de la distance physique sur les négociateurs. Dans le cadre de notre recherche, nous utiliserons également une mise en situation dans le but de provoquer une série de réactions et, ainsi, pouvoir observer les modifications sur l'intensité émotionnelle des individus. Pour ce faire, nous utiliserons une mise en situation contrôlée, le « Blivet » (Myers et al., 2007) et testerons nos prédictions issues des présupposés théoriques déterminés.

Le Blivet⁴ : expérience de communication interpersonnelle dans un contexte de distance

Afin de déterminer l'influence de la distance physique sur l'intensité des émotions vécues par les individus en milieu de travail et le rôle modérateur de l'intelligence émotionnelle sur cette relation, nous avons utilisé l'exercice du « Blivet ». Cette expérimentation nous a permis de simuler un événement dans un contexte de distance physique et de mesurer son effet sur les émotions, tout en contrôlant l'environnement dans lequel se produit l'exercice et en limitant les possibles sources de biais qui auraient pu affecter les résultats. Nous avons donc été en mesure d'étudier les mécanismes émotionnels qui prennent forme entre deux individus séparés physiquement, l'influence de l'intelligence émotionnelle et la performance.

Nous avons réalisé l'expérimentation avec un groupe expérimental, qui a vécu l'expérimentation dans un contexte de distance, ainsi qu'un groupe contrôle qui a réalisé l'expérimentation dans un contexte de proximité. Dans le cas du groupe expérimental qui a réalisé la mise en situation dans un contexte de distance physique, les individus n'ont pu se voir, ni avoir aucun contact visuel, ni faire aucun geste à leur coéquipier. Ils ont dû communiquer uniquement entre eux par la voix, comme ils le feraient par téléphone par exemple. Dans le cas du groupe de contrôle, le contact visuel était permis.

➤ Procédure

Afin de réaliser cette activité, nous avons dû former des groupes de deux individus. Afin de simuler une distance physique entre eux, les répondants étaient assis à une table, face à

⁴ Myers et al., 2007, p.229

Tout en conservant les droits de reproduction entière ou partielle, International Authors B.V, accorde un droit limité de reproduction des fiches pour la réalisation des activités d'expérimentation.

face et séparés par un paravent d'environ 60 centimètres de haut et 90 centimètres de large. Dans chacun des groupes, les deux individus se sont vus attribuer un rôle au hasard : l'un est l' « Expert » et l'autre est le « Représentant ». Pour ce qui est du groupe contrôle qui a réalisé l'activité à proximité, seul le paravent est exclu. La Figure 7 représente le schéma d'aménagement de la salle de réalisation de l'expérimentation.

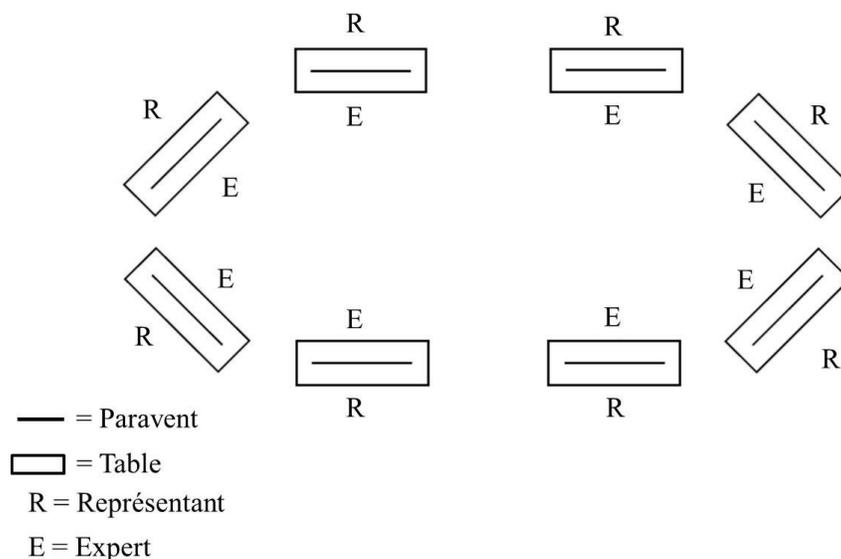


Figure 6 : Aménagement de la salle d'expérimentation

Lors de l'expérience, chaque groupe a dû assembler un objet que nous nommons le « Blivet ». Le participant « E » (l'Expert) avait en sa possession un Blivet assemblé et le participant « R » (Représentant) avait un Blivet en morceaux. Le groupe a tenté de reconstruire le Blivet « R » démonté et ce, de façon identique à celui de du Blivet « E » assemblé. Dans cette mise en situation, il existe un piège : les deux Blivets ne sont pas totalement identiques. En fait, ils sont de la même forme et ont les mêmes dimensions, mais les morceaux sont de couleurs différentes.

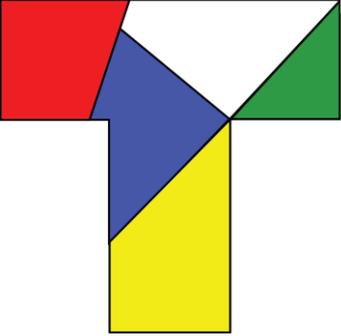
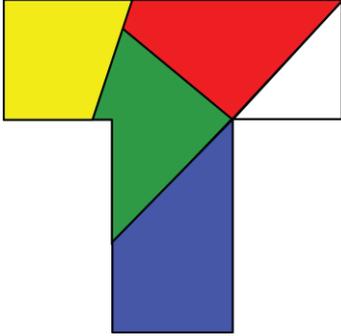
Les formes du Blivet	
Blivet « E » de l'expert	Blivet « R » du représentant
	

Figure 7: Le Blivet

Certains facteurs ont donc fait obstacle à la communication entre les deux personnes. En voici une liste non-exhaustive : la distance qui les séparera, l'impossibilité de se voir, les idées préconçues, le manque de planification, la façon individuelle de réagir à la pression, l'influence des comportements, l'emploi de termes techniques, etc. Afin de contrer les distances et réussir ses efforts de communication, l'individu a dû, comme nous l'avons vu dans notre revue de littérature, définir clairement les rôles et les attentes de travail dès le départ, transmettre des messages clairs en s'assurant qu'ils soient bien compris (Brunelle, 2009) et que les instructions ne soient pas mal interprétées (Putnam, 2001). Bref, il faut savoir avec qui l'on communique et adapter son message en conséquence.

➤ **Mise en situation**

Afin de réaliser l'exercice, rappelons que les participants étaient regroupés en groupe de deux personnes, un « Expert » et un « Représentant ». Chaque groupe a reçu deux enveloppes scellées, une contenant le Blivet « Expert » et une autre contenant le Blivet « Représentant ». Les rôles étaient distribués au hasard dans l'équipe. Par la suite, la mise en situation était présentée aux participants :

Vous êtes un professionnel œuvrant dans une organisation et, afin d'exposer les qualités de vos nouveaux produits, vous devez faire une présentation devant un comité d'acheteurs. Quelques minutes avant de débiter votre présentation, vous découvrez qu'une des pièces maîtresses servant à votre présentation s'est brisée lors du transport. Sans ce dispositif, vous ne pouvez faire votre présentation qui débute dans vingt minutes. Heureusement, il vous est possible de joindre un expert technique de votre organisation par téléphone afin qu'il vous explique de quelle façon vous pouvez réparer cette pièce (appel téléphonique simulé, la conversation se fait entre les deux individus situés chacun de leur côté du paravent).

3.2 Échantillon

Notre échantillon est constitué d'individus travaillant en organisation et d'individus non rattachés à une organisation. Afin de bâtir cet échantillon, nous avons tout d'abord présenté notre projet de recherche à trois organisations potentielles qui ont toutes les trois répondu favorablement à notre requête. Nous avons arrêté notre choix sur deux organisations parmi les trois sélectionnées pour des motifs liés à la logistique de réalisation de l'expérimentation. Il était important pour l'équipe de recherche de s'assurer que les locaux mis à la disposition permettaient un encadrement rigoureux de l'expérimentation. Par exemple, des locaux trop petits où les participants n'ont pas d'espace entre eux ou encore des espaces locatifs qui ne permettent pas au chercheur d'être dans la même pièce que tous les participants aurait pu causer des biais importants. Une organisation fut donc retirée du choix d'échantillon. Les deux entreprises choisies sont une institution financière (nommée organisation A) et une entreprise parapublique (nommée organisation B). Nous avons également réalisé une partie de notre étude dans

une université afin d'obtenir un échantillonnage hors organisation. Nous avons occupé un local pour réaliser notre recherche auprès d'étudiants non reliés à une organisation en particulier. L'établissement universitaire a également répondu favorablement à notre demande.

En ce qui concerne le terrain de recherche en organisation, nous avons ciblés des individus de tous postes confondus. Nous avons choisi de recourir à des individus en organisation car nous estimons que le terrain organisationnel est plus représentatif d'une situation réelle de travail.

Ensuite, dans le but d'éviter un biais pouvant être lié au fait que notre expérimentation pourrait se dérouler exclusivement en organisation ou encore tout biais relationnel lié aux collègues de travail d'une même organisation, une partie de notre recherche sera effectuée à l'extérieur des organisations ciblées. En effet, une partie des questionnaires sera administrée dans un local d'une université où les individus seront interpellés sur place pour participer à l'expérimentation. Ainsi, comme aucun facteur organisationnel ne reliera ces individus entre eux, nous intégrons une notion d'un terrain plus varié et ouvert. Nous estimons que nos résultats seront plus généralisables au-delà de la situation expérimentale elle-même et que nous augmentons, une fois de plus, la validité externe de nos résultats (Meyer, 2005).

Conformément aux suggestions d'Anderson et al. (2003), Felstead et al. (2003), Fujita, et al. (2006) et de Williams et Bargh (2008), nous avons établi qu'un échantillon de 100 individus (50 groupes de deux individus) saurait satisfaire les exigences afin de réaliser

des analyses statistiques pertinentes. Il est à noter que les groupes sont formés au hasard et que la présente recherche ne vise pas l'étude du groupe de deux individus, mais bien l'analyse des résultats individuels liés à l'expérimentation.

3.3 MESURES

Afin de mesurer les construits de l'étude, une collecte de données se fera à l'aide de questionnaires. Cet outil a été construit conformément à la recommandation de Churchill (1979), c'est-à-dire en utilisant différentes mesures toutes tirées d'articles scientifiques publiés et reconnus. Les choix de mesures ont été faits en fonction de la validité scientifique, de la concision des mesures et de la clarté des énoncés.

Comme le but de notre recherche est de déterminer si la distance physique a un impact sur l'intensité émotionnelle pré et post-expérimentation, nous avons fait le choix d'utiliser deux questionnaires, un questionnaire d'évaluation pré-expérimentation et un questionnaire d'évaluation post-expérimentation. Certaines mesures seront donc utilisées dans le questionnaire pré-expérimentation et d'autres dans le questionnaire post-expérimentation. Comme nous nous intéressons à la variation de l'intensité émotionnelle entre la phase pré et post-expérimentation, la mesure relative à l'intensité émotionnelle sera utilisée dans les deux questionnaires. Dans les sections suivantes sont présentées les descriptions des mesures introduites dans le questionnaire qui se trouve à l'Annexe A de cette recherche.

3.3.1 Distance physique

Conformément aux suggestions de Williams et Bargh (2008) et Henderson (2011), nous avons opté pour deux conditions expérimentales de distance physique : une condition d'expérimentation avec distance et une condition d'expérimentation à proximité (sans paravent). Afin d'identifier les individus qui réalisent l'expérimentation avec distance physique (avec paravent) et à proximité (sans paravent), des questionnaires de différentes couleurs ont été utilisés dans notre cueillette de données.

3.3.2 Intensité émotionnelle

La mesure du *Brief Mood Introspection Scale* (BMIS), développée par Mayer et Gaschke (1988), sera utilisée afin d'évaluer l'intensité émotionnelle. Les participants devront évaluer l'intensité de leurs émotions sur cette mesure composée de 16 items avec une échelle Likert à 7 points (codée de « fort désaccord » à « fort accord »). Cet outil de mesure propose deux dimensions, soit « *pleasant* » et « *unpleasant* » que, pour des fins d'analyses, nous avons traduit par positives (*pleasant*, 8 items) et négatives (*unpleasant*, 8 items). L'annexe B présente la distribution des items par dimension.

Tel que mentionné précédemment, le questionnaire BMIS a été distribué deux fois aux participants, soit avant et après la mise en situation. Le but visé est de comparer les variations d'intensité émotionnelle.

3.3.3 Intelligence émotionnelle

Afin de mesurer l'intelligence émotionnelle des répondants, les items proposées par la Schutte Emotional Intelligence Scale (SEIS) ont été retenus (Schutte et al., 1998). Utilisée dans plusieurs études scientifiques, cette mesure est composée de 33 items et d'une échelle Likert de 7 points (codée de « en désaccord » à « en accord »). Nous avons arrêté notre choix sur cet outil puisqu'il propose des items détaillés et ce, en six dimensions (Jonker et Vosloo, 2008) : affect positif (*positive affect*, 8 items), émotion des autres (*emotion other*, 9 items), émotion positive (*happy emotion*, 2 items), émotion propre à l'individu (*emotion own*, 6 items), émotion non verbale (*non verbal emotion*, 4 items) et gestion émotionnelle (*emotional management*, 4 items). L'annexe C présente la distribution des items par dimension.

3.3.4 Distance psychologique

Afin de mesurer la distance psychologique, nous utiliserons deux mesures. Premièrement, nous avons opté pour la mesure du Behavior Identification Form (BIF) proposée par Vallacher et al. (1989), qui s'attarde aux niveaux de construit. Deuxièmement, nous utiliserons la mesure du Relational Distance Index (RDI), proposée par Hess (2003) et qui s'intéresse à la distance psychologique relationnelle.

La première dimension de la distance psychologique que nous avons choisi de mesurer est le niveau de construit. Pour ce faire, nous avons fait le choix de l'outil de mesure proposé par Vallacher et al. (1989), qui se nomme le Behavior Identification Form (BIF) et qui mesure le degré avec lequel les individus évaluent leurs actions, soit avec un bas ou un haut niveau de construit. Cet outil de mesure dichotomique contient 25 items. Chacun

des items propose un choix de description d'actions abstraites (haut niveau de construit, codé 1) ou concrètes (bas niveau de construit, codé 0). La mesure mène à l'obtention d'un score entre 0 et 25. Plus le score est bas, plus l'individu possède un bas niveau de construit et identifie les actions de façon abstraite. Plus le score est haut, plus l'individu possède un haut niveau de construit et identifie les actions de façon concrète (Vallacher et al.,1989). La distribution des items selon les niveaux de construit est présentée en Annexe D.

Deuxièmement, l'indice de distance relationnelle⁵ (*Relational Distance Index – RDI*) développé par Hess (2003), une mesure à 8 items avec une échelle Likert à 7 points (codée de « jamais » à « toujours »). Cet outil propose une structure à deux facteurs, « inamical⁶ » (*unfriendly*) et « repli sur soi⁷ » (*withdrawal*) et, par l'entremise du questionnaire, permet d'évaluer la relation entre l'individu et son collègue de dyade. La première dimension, « inamical », fait référence à des intentions antisociales face à l'autre. La deuxième dimension, « repli sur soi », fait référence au comportement orienté dans le but d'esquiver les interactions avec l'autre (Hess, 2003). La distribution des items selon les dimensions est présentée en annexe E. Cette échelle de mesure fait partie du questionnaire post-expérimentation.

3.3.5 Performance de l'individu

Afin de mesurer la performance de l'individu, nous utiliserons deux indicateurs : le « succès » et le nombre de « minutes » à réaliser l'expérimentation. Le premier indicateur, c'est-à-dire la mesure de la performance par le « succès », est une mesure

⁵ Traduction libre

⁶ Traduction libre

⁷ Traduction libre

utilisée par Holbrook et al. (1984) qui vise à identifier si l'individu a réussi ou échoué la réalisation de la tâche. Dans le cadre de notre recherche, si un individu met 20 minutes ou moins à réaliser l'expérimentation, il a réussi l'expérimentation (codé 1). S'il met 20 minutes 30 secondes ou plus, il n'a pas réussi l'expérimentation (codé 0). Le temps est calculé à l'aide d'un chronomètre par le chercheur. Le deuxième indicateur, utilisé par Jackson et al. (2001), est la performance mesurée par le nombre de minutes. Ce temps est calculé en minutes avec un chronomètre par le chercheur et indique le nombre de minutes qu'un individu a pris pour terminer l'expérimentation. Par exemple, un individu qui obtient un temps de 13 minutes et 12 secondes aura un score de 13 minutes. Un individu qui obtient un temps de 13 minutes 42 secondes aura un score de 14 minutes. Il est à noter qu'un individu peut considérer avoir réussi l'exercice seulement lorsque son groupe a fait valider la réussite de l'expérimentation par le chercheur. C'est au moment de la réussite de l'exercice que le chercheur écrira lui-même le nombre de minutes sur les questionnaires des deux individus formant le groupe. Par la suite, les questionnaires sont immédiatement récupérés par le chercheur.

3.3.6 Variables de contrôle

En incluant des variables de contrôle à notre modèle, cela nous permet de contrôler la nature des relations apparentes et de discuter, s'il y a lieu, de certains résultats. Sur la base de recherches antérieures (Brunelle, 2012; Cooper et Kurkland, 2002; Tsui, 1989; Baron et Kenny, 1986) nous avons choisi d'inclure, dans le cadre de ce mémoire, les variables de contrôle suivantes : l'âge, le genre, le niveau de scolarité et le nombre de mois en fonction dans l'organisation. Aussi, nous pourrions également contrôler par

l'organisation dans laquelle l'individu travaille, soit l'organisation A, B ou sans organisation attitrée.

3.4 CUEILLETTE DE DONNÉES

Une fois le terrain de recherche trouvé ainsi que nos mesures établies, il fallait passer à la cueillette de données. Il était important de bâtir nos questionnaires de manière à pouvoir identifier chacun des individus de façon anonyme. Pour ce faire, nous avons développé un système de codage des questionnaires. Chaque groupe de deux individus se voit attribuer un chiffre correspondant à l'identification de la dyade, par exemple le chiffre 15. Ce chiffre est le même pour les deux individus formant le groupe et est inscrit sur les questionnaires de la dyade, dans le coin supérieur droit des deux questionnaires pré et post expérimentation. Ensuite, chaque membre du groupe de deux individus se voit attribuer une lettre, soit A ou B. Cette lettre est également inscrite dans le coin supérieur droit des deux questionnaires pré et post expérimentation. Ainsi, chaque individu est rattaché à un numéro unique, par exemple 23A, qui réfère au groupe numéro 23 et à l'individu A. Dans ce même groupe, se retrouve l'individu 23B, qui réfère au groupe numéro 23 et à l'individu B. Dans le but d'identifier les individus réalisant l'exercice à distance et à proximité, des questionnaires de différentes couleurs ont également été utilisés. Le questionnaire utilisé dans le cas de l'expérimentation à distance (avec paravent) est blanc et le questionnaire utilisé dans le cas de l'expérimentation à proximité (sans paravent) est jaune.

Une fois le codage des questionnaires fait, nous avons demandé à nos contacts dans les entreprises d'organiser des groupes pour effectuer les mises en situation. Les individus

sont invités par courriel à participer à notre étude. Les contacts nous ont par la suite confirmé les dates d'intervention et le nombre de participants par groupe. Rappelons qu'une partie de notre recherche sera effectuée à l'extérieur des organisations ciblées, dans un établissement d'enseignement supérieur.

Nous nous sommes par la suite déplacés pour effectuer notre expérience. Une fois la collecte de données complétée, nous pouvons poursuivre notre étude avec l'analyse des données recueillies.

3.5 ANALYSE DES DONNÉES

L'analyse de nos données comporte trois différentes étapes, toutes réalisées avec le logiciel d'analyse SPSS (IBM SPSS Statistic V1). Premièrement, nous avons dressé un portrait de notre échantillon. En deuxième partie, nous avons mesuré la fidélité de nos mesures pour chacune des dimensions du modèle. En mesurant les alphas de Cronbach (α), il est possible de s'assurer de la fidélité des mesures de toutes les dimensions des construits du modèle. Afin de considérer une mesure comme étant fidèle, il faut pouvoir obtenir un alpha de Cronbach (α) supérieur à 0,60 (Hair et al., 1998). Les mesures ayant un résultat inférieur à ce taux devront être rejetées.

En troisième étape, nous avons fait des statistiques descriptives de nos données, tout d'abord une univariée puis, une bivariée. L'analyse univariée nous a permis d'obtenir une description de l'échantillon par la moyenne, l'écart type, l'indice *Skewness* et l'indice *Kurtosis* pour chacune des mesures. Par la suite, nous avons fait une analyse bivariée, qui, à l'aide de la matrice de corrélation, nous permet d'obtenir les coefficients de

corrélation. Les coefficients de corrélation nous indiquent d'une part si les variables indépendantes sont indépendantes (donc peu de corrélation $|r| < 0,50$) et, d'autre part, quel est le degré de liaison des variables indépendantes sur les variables dépendantes.

La dernière étape de notre analyse vise à tester les effets prédictifs et modérateurs de nos hypothèses de recherche entre elles selon le cadre conceptuel proposé. Pour tester le cadre conceptuel, nous utiliserons la technique statistique «régression multiple et logistique» et pour tester les effets de modulation, nous utiliserons l'approche de Sharma et al. (1981) «régression logistique » en trois étapes:

- Étape 1 : variables indépendantes,
- Étape 2 : variables indépendantes et modératrices,
- Étape 3 : variables indépendantes, modératrices et produit croisés.

Quant à la dernière hypothèse (H7) qui vise à tester l'effet de médiation de l'intensité émotionnelle sur la relation entre la distance physique et la performance, nous utiliserons l'approche de Bryan et Kenny (1986). Selon cette approche, quatre conditions⁸ devront être remplies afin de vérifier l'effet de modulation $VA \rightarrow VM \rightarrow VB$:

- Condition 1 : $VA \rightarrow VB$
- Condition 2 : $VA \rightarrow VM$
- Condition 3 : $VM \rightarrow VB$
- Condition 4 : $VB = f(VM, VA)$

⁸ VA = Distance physique, VM = Intensité émotionnelle, VB= Performance

3.6 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Les considérations éthiques ciblées par notre recherche sont liées à la confidentialité des résultats de nos questionnaires. Afin d'assurer la protection et la sécurité des données que nous recueillerons auprès des répondants, nous nous sommes engagés à ne pas discuter des renseignements confidentiels obtenus auprès des répondants, à ne pas utiliser les données recueillies dans le cadre de ce projet à d'autres fins que celles prévues par le comité d'éthique en recherche d'HEC Montréal (CER), soit la réalisation de ce mémoire, à prendre les dispositions nécessaires pour protéger l'identité des répondants et à empêcher l'identification accidentelle tout le long de la collecte de données. Appuyée par le comité d'éthique en recherche d'HEC Montréal, notre recherche a été guidée dans la mise en place d'une démarche qui respecte les normes éthiques, une démarche présentée dans la section suivante portant sur la cueillette des données.

Finalement, ce chapitre méthodologique propose les bases pour l'analyse des résultats recueillis à l'aide de questionnaires pré et post expérimentation. Le chapitre suivant présente ces résultats.

4 – RÉSULTATS

L'analyse de nos données comporte quatre étapes. En premier lieu, nous dressons un portrait de notre échantillon. Puis, nous présentons une analyse descriptive. Ensuite, nous évaluons la fidélité de nos mesures et, finalement, nous testons nos hypothèses de recherche.

4.1 Portrait statistique de l'échantillon

Dans un premier temps, il est pertinent de s'intéresser au portrait de l'échantillon. Dans cette optique, quelques données sont présentées dans les tableaux ci-dessous.

Tableau 7 : Nombre de répondants de l'échantillon

Portrait de l'échantillon – Nombre de répondants	
Nombre de répondants	100
Nombre de dyades	50

Tableau 8: Répartition des répondants selon le type d'organisation

Portrait de l'échantillon – Répartition	
% de répondants dans l'organisation A	30 %
% de répondants dans l'organisation B	54 %
% de répondants hors organisation	16 %

Tableau 9: Répartition des répondants selon la distance physique

Portrait de l'échantillon – Distance physique	
Groupes avec distance physique (paravent)	72 %
Groupe à proximité	28 %

Tableau 10: Répartition de l'échantillon selon l'âge

Portrait de l'échantillon - Âge	
Âge : 18 à 29 ans	10 %
Âge 30 à 39 ans	36 %
Âge 40 à 49 ans	36 %
Âge 50 ans et +	18 %

Tableau 11: Répartition de l'échantillon selon la scolarité

Portrait de l'échantillon - Scolarité	
Scolarité : secondaire et collégial	18 %
Scolarité : universitaire	82 %

Comme nous pouvons le constater à la lecture de ces tableaux, nous avons obtenu 100 répondants, soit 50 dyades. L'organisation B (54%) nous a permis de rencontrer plus de répondants que l'organisation A. Il nous a été plus difficile de recruter autant de candidats pour le groupe contrôle et cet aspect de la recherche sera discuté dans le chapitre de conclusion. Aussi, tel que nous pouvons le constater, la distribution au niveau du genre des répondants est répartie de façon quasi égale, soit 46% de répondants masculin pour 54% de répondants féminin. Deux groupes d'âges sortent égaux dans l'échantillon (30-39 et 40-49) et nous amène à observer que le groupe le plus important se situe entre 30 à 49 ans et ce, avec plus de 72 %. Le niveau d'études des répondants de notre échantillon

indique que 82% d'entre eux possèdent au moins un diplôme universitaire, ce qui signifie nous avons un échantillon ayant un niveau élevé de scolarité. Finalement, la moyenne d'années d'expérience en organisation est de 7,6 ans (91 mois).

4.2 Fidélité des mesures

Avant de tester les hypothèses, il est adéquat de vérifier la fidélité de nos construits. Tel que suggéré par Hair et al. (1998), nous avons utilisé l'alpha de Cronbach (α) afin de vérifier s'il y a une cohésion entre les réponses des participants pour chaque mesure. Afin que la fidélité de nos construits puisse être reconnue, l'alpha de Cronbach doit être supérieur à $\alpha > 0,600$. Le Tableau 12 présente l'alpha de Cronbach pour chacun des construits.

Tableau 12: Fidélité des mesures – Alphas de Cronbach

Indice de fidélité – Distance psychologique⁹	
Construits	Alpha de Cronbach (α)
Distance psychologique – Inamical	0.824
Distance psychologique – Repli sur soi	0.623
Indice de fidélité – Intelligence émotionnelle¹⁰	
Construits	Alpha de Cronbach (α)
Intelligence émotionnelle – Affect positif	0.730
Intelligence émotionnelle – Émotion des autres	0.869
Intelligence émotionnelle – Émotion propre à l'individu	0.793
Intelligence émotionnelle – Émotion non verbale	0.696
Intelligence émotionnelle – Gestion émotionnelle	0.665
Indice de fidélité – Intensité émotionnelle¹¹	
Construits	Alpha de Cronbach (α)
Émotion positive pré expérimentation	0.703
Émotion positive post expérimentation	0.713
Émotion négative pré expérimentation	0.707
Émotion négative post expérimentation	0.662

Suite à la lecture du Tableau 12, il est possible de constater que tous les indices sont conformes puisque $\alpha > 0,600$ dans tous les cas. Toutefois, afin d'obtenir des indices supérieurs au minimum requis, nous avons dû ajuster les mesures de trois construits. Afin d'expliquer ces retraits, mentionnons que les mesures utilisées ont été validées dans des contextes qui ne sont pas tout à fait ajustés à notre devis de recherche. Aussi, les mesures utilisées ont été traduites de l'anglais vers le français; il est donc également possible que des biais de traduction aient pu nuire à une compréhension uniforme des questions.

⁹ Voir Annexe F - Alphas de Cronbach – Distance psychologique relationnelle

¹⁰ Voir Annexe H - Alphas de Cronbach – Intelligence émotionnelle

¹¹ Voir Annexe G - Alphas de Cronbach – Intensité émotionnelle

Dans un premier temps, en ce qui concerne la mesure de la distance psychologique, nous avons dû retirer un des huit items (item 2¹²). Nous estimons que la traduction explique en grande partie pourquoi cet item ne contribue pas à bien évaluer le construit. Dans sa langue originale anglaise, l’item 2 est présenté comme suit : *I changed my behavior to avoid encountering whenever possible*. Nous avons traduit l’item 2 en utilisant cette formulation : *Je modifiais parfois mon comportement afin d’éviter la confrontation avec mon coéquipier*. Nous estimons que le mot « confrontation » a pu porter à confusion. Nous aurions plutôt dû utiliser un verbe plus neutre comme par exemple « contredire » : *afin de ne pas contredire mon coéquipier*.

Dans un deuxième temps, en ce qui concerne la mesure de l’intensité émotionnelle, nous avons dû retirer les items 3¹³, 7¹⁴ et 15¹⁵, ce qui porte cette mesure à treize items. Nous estimons que la traduction explique également pourquoi ces items ne contribuent pas à bien évaluer le construit. En effet, nous avons utilisé la traduction française proposée par Dalle et Niedenthal (2003). Il s’agit d’une traduction produite par des chercheurs de France. Nous estimons que bien que la langue soit la même, il est possible que la signification des mots utilisés diffère pour les deux cultures. Il aurait peut-être été préférable de traduire nous-mêmes les items. Par exemple, le terme original anglais qui représente l’item 15 « agacé » est « *fed up* ». Le terme « agacé » au Québec est plutôt synonyme de « contrarié ».

¹² Item 2 : Je modifiais parfois mon comportement afin d’éviter la confrontation avec mon coéquipier.

¹³ Item 3 : Triste

¹⁴ Item 7 : Mélancolique

¹⁵ Item 15 : Agacé

Dans un troisième temps, en ce qui concerne la mesure de l'intelligence émotionnelle, nous avons retiré une dimension de cette mesure : « émotions positives ». Cette dimension contenait deux items, l'item 12¹⁶ et 31¹⁷, qui avaient, ensemble, un alpha de Cronbach de seulement 0,258. Les deux items ont donc été totalement retirés. Nous estimons que la traduction et les interprétations diverses que peuvent faire les individus de ces items expliquent en grande partie pourquoi ils ne contribuent pas à bien évaluer le construit. Aussi, l'item 21¹⁸ a également été retiré de la dimension « gestion émotionnelle » afin d'augmenter l'alpha de cette dimension de 0,580 à un alpha de 0,665. Ces modifications à la mesure de l'intelligence émotionnelle portent désormais le total des items à trente.

4.3 L'analyse descriptive des données

Dans cette section, nous présentons l'analyse descriptive des données. Avant d'effectuer celle-ci, le Tableau 13 présente la matrice des corrélations¹⁹.

¹⁶ Item 12 : Lorsque je vis une émotion positive, je sais comment la faire durer dans le temps.

¹⁷ Item 31 : Je crois en la pensée positive pour relever les obstacles.

¹⁸ Item 21 : De manière générale, je contrôle bien mes émotions.

¹⁹ Notons que les corrélations sont significatives lorsque $p < 0,10 = *$, $p < 0,05 = **$, $p < 0,01 = ***$ ou $p < 0,001 = ****$.

Tableau 13 : Matrice de corrélation

VARIABLES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1 Distance	1,000																			
2 Niveau de construit	-0,472	1,000																		
3 Distance psychologique (Inamical)	0,509****	-0,033	1,000																	
4 Distance psychologique (Repli sur soi)	0,516****	-0,118	0,512****	1,000																
5 Organisation	0,139	-0,074	0,098	-0,002	1,000															
6 Sexe	0,229**	-0,237**	0,121	0,038	0,155	1,000														
7 Âge	0,132	-0,243**	0,027	0,147	-0,239**	0,235**	1,000													
Niveau de scolarité - Collégial	0,002	-0,078	-0,026	-0,192	0,171*	0,015	0,049	1,000												
Niveau de scolarité - Université	-0,029	0,224**	0,032	0,205**	-0,103	-0,061	-0,100	-0,576****	1,000											
Expérience de travail (mois)	0,038	0,094	0,022	0,151	-0,105	-0,071	0,448****	0,145	-0,132	1,000										
Intelligence émotionnelle (Affect positif)	-0,115	-0,013	-0,416****	-0,305**	-0,049	-0,017	0,062	0,239**	-0,358****	0,134	1,000									
Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)	-0,001	0,123	-0,340***	-0,184*	-0,051	-0,048	-0,099	0,134	-0,089	0,128	0,659****	1,000								
Intelligence émotionnelle (Émotions propres)	0,113	0,031	-0,290***	-0,067	-0,028	-0,076	-0,093	0,123	-0,013	0,032	0,541****	0,831****	1,000							
Intelligence émotionnelle (Émotions non verbales)	0,020	-0,111	-0,376****	-0,216**	-0,020	0,048	0,035	0,105	-0,166*	0,065	0,567****	0,841****	0,753****	1,000						
Intelligence émotionnelle (Gestion émotionnelle)	0,269***	-0,044	-0,038	-0,070	0,006	-0,065	-0,012	0,082	-0,033	0,140	0,437****	0,654****	0,538****	0,603****	1,000					
Intensité émotions positives	0,162	-0,190*	-0,149	0,059	-0,045	0,034	-0,095	-0,027	0,143	-0,125	-0,085	0,002	0,034	-0,091	0,021	1,000				
Intensité émotions négative	-0,076	-0,043	0,044	-0,198**	0,060	-0,091	0,177*	-0,167*	-0,059	0,062	-0,031	-0,144	-0,301***	0,019	0,126	-0,390****	1,000			
Performance (Succès)	-0,292****	0,377****	-0,352****	-0,156	-0,015	-0,119	-0,284****	-0,119	0,384****	-0,148	-0,049	0,150	0,251**	0,005	0,103	0,493****	-0,309***	1,000		
Performance (Minutes)	0,696****	-0,568****	0,510****	0,369****	0,115	0,198**	0,251**	0,137	-0,269****	0,068	-0,023	-0,079	-0,103	0,022	0,104	-0,192*	0,228**	-0,749****	1,000	
Moyenne	0,720	10,930	2,118	3,643	0,540	0,540	40,600	0,176	0,608	91,220	3,986	3,281	3,447	3,493	4,033	0,166	-0,068	0,820	11,280	
Ecart type	0,451	9,285	1,108	0,852	0,501	0,549	9,150	0,383	0,491	74,057	0,465	0,594	0,561	0,596	0,661	0,623	0,633	0,386	6,107	

Les deux sections qui suivent présentent une analyse descriptive de nos données à partir de cette matrice des corrélations.

4.3.1 Analyse univariée

Toutes les variables étudiées répondent aux critères de normalité. Les coefficients d'asymétrie et d'aplatissement présentent une distribution normale autour de la moyenne pour toutes les données, sauf pour la dimension performance « succès ». En effet, le coefficient d'asymétrie pour la dimension « succès » est négatif et inférieur à « -1 », ce qui signifie que la distribution est décalée à droite de la médiane. Ces résultats sont dus au fait que nous avons eu peu d'échec dans notre étude; la majorité des participants ont réussi l'expérimentation.

Tableau 14 – Coefficients d'asymétrie et d'aplatissement

Variabiles	Asymétrie <i>Skewness</i>	Aplatissement <i>Kurtosis</i>
Distance	-0,995	-1,031
Niveau de construit	0,256	-1,764
Distance psychologique (Inamical)	0,910	0,118
Distance psychologique (Repli sur soi)	-0,369	0,088
Intelligence émotionnelle (Affect positif)	0,070	0,551
Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)	0,395	-0,924
Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)	-0,063	-0,942
Intelligence émotionnelle (Émotions non verbales)	0,000	-0,254
Intelligence émotionnelle (Gestion émotionnelle)	-0,562	0,041
Intensité émotions positives	0,018	0,241
Intensité émotions négative	-0,300	0,848
Performance (Succès)	-1,691	0,878
Performance (Minutes)	0,293	-1,132

D'après la matrice de corrélation, les résultats concernant les mesures de performance nous indiquent que 82 % des individus ont réussi l'expérimentation (succès). 18 % ont donc eu un échec. Pour la dimension de la performance « minutes », la moyenne de

minutes nécessaire pour faire l'exercice est 11,28 minutes (sur une possibilité maximale de 20 minutes). L'écart-type est assez élevé (6,11 minutes).

Ensuite, en ce qui concerne la variable du niveau de construit, nous remarquons que la moyenne est de 10.93/25, une moyenne supérieure à celles obtenues par Fujita et al. (2006) (des moyennes de 9.88 et 8.47) et que l'écart-type est élevé (9,28 points sur 25), ce qui signifie que les scores des niveaux de construit sont dispersés par rapport à la moyenne.

En ce qui a trait aux dimensions « inamical » et « repli sur soi » de la distance psychologique, nous pouvons constater que la moyenne pour la dimension « inamical » est assez faible (2,12) et que la moyenne pour le facteur « repli sur soi » (3.65) se situe au milieu de l'échelle sur 7 points. Ces moyennes, enrichissantes pour notre recherche, signifient que la moyenne des répondants a un faible niveau de distance psychologique par rapport au facteur « inamical » et que la moyenne des répondants a un niveau moyen de distance psychologique par rapport au facteur « repli sur soi ».

Quant aux cinq dimensions de l'intelligence émotionnelle (affect positif, émotion des autres, émotion propre à l'individu, émotion non verbale, gestion émotionnelle), on remarque que la moyenne des cinq dimensions se situe entre 3,28 et 4,03 sur l'échelle Likert à 7 points, ce qui signifie que les répondants ont tendance à avoir un niveau modérément élevé d'intelligence émotionnelle. L'écart-type est assez faible pour les cinq dimensions, les données sont donc assez rapprochées de la moyenne.

En ce qui a trait à la moyenne de l'intensité émotionnelle positive et négative, on remarque que l'intensité émotionnelle positive augmente de 17 % entre l'évaluation pré et post expérimentation et on note que l'intensité émotionnelle négative diminue en moyenne de 7 %. Par les écarts-types, on remarque que les valeurs sont largement distribuées par rapport à la moyenne.

4.3.2 Analyse bivariée

Une analyse bivariée, faite à l'aide de la matrice des corrélations, nous permet également de faire des constats intéressants concernant les relations que les variables ont les unes sur les autres.

En examinant le Tableau 13 (matrice des corrélations), nous observons que, malgré une corrélation anticipée dans le cadre de recherche, les résultats indiquent que la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle positive et négative n'est pas significative²⁰. Il conviendra donc de pousser plus loin cette analyse statistique à l'aide de régression lors de la vérification de nos hypothèses.

Tel que prévu, nous observons une corrélation entre la distance physique et la distance psychologique et ce, pour les deux dimensions « inamical » ($r=0.509$; $p=0.000$) et « repli sur soi » ($\beta= 0.516$; $p=0.000$). Effectivement, plus la distance physique augmente, plus la distance psychologique augmente. La relation anticipée entre les deux dimensions de la distance psychologique et l'intensité émotionnelle est quant à elle, non observée, ni avec l'intensité émotionnelle négative, ni avec l'intensité émotionnelle positive.

²⁰Il est à noter que différence entre l'intensité émotionnelle positive pré-expérimentation et post-expérimentation est toutefois marginale avec un seuil de $p=0,106$

Aussi, tel qu'anticipé, les données du Tableau 13 indiquent que le niveau de construit est corrélé avec l'intensité émotionnelle. Toutefois cette corrélation est présente seulement pour l'intensité émotionnelle positive ($r=0.190$; $p=0.058$). Plus l'individu a tendance à évaluer les actions en terme de haut niveau de construit, plus l'intensité émotionnelle positive sera faible. La relation entre le niveau de construit et l'intensité émotionnelle négative n'est toutefois pas observée.

Malgré nos anticipations, la relation entre l'intelligence émotionnelle et l'intensité émotionnelle ne démontre qu'une seule corrélation significative entre l'« émotion propre à l'individu » et l'intensité émotionnelle négative ($r= -0.301$; $p=0.002$). En effet, plus la variation de l'intensité émotionnelle négative a tendance à augmenter, plus l'intelligence émotionnelle des « émotions propres à l'individu » aura tendance à diminuer. Aussi, le seul facteur de l'intelligence émotionnelle corrélé à l'un des facteurs de la performance « succès » est également l'« émotion propre à l'individu ». Cette corrélation est positive et significative ($r=0.251$; $p=0.012$), ce qui indique que plus l'intelligence émotionnelle liée à ses propres émotions est élevée, plus le succès sera élevé également. Les autres corrélations anticipées entre l'intelligence émotionnelle et la performance ne sont pas observées.

Tel que prévu dans notre cadre de recherche, nous pouvons observer une corrélation entre l'intensité émotionnelle et la performance. En effet, l'intensité émotionnelle positive corrèle avec les deux dimensions de la performance : « minutes » ($r= -0.192$; $p=0.055$) et « succès » ($r=0.493$; $p=0.000$). Aussi, l'intensité émotionnelle négative corrèle avec les

deux dimensions de la performance : « minutes » ($r = -0.228$; $p = 0.023$) et « succès » ($r = -0.309$; $p = 0.002$).

Finalement, tel qu'anticipé dans l'hypothèse de médiation (H7) qui stipule que l'intensité émotionnelle est une variable médiatrice entre la distance physique et la performance, nos résultats indiquent qu'une relation existe entre la distance physique et la performance et ce, pour les deux dimensions « succès » et « minutes ». Tel qu'anticipé, la relation entre la distance physique et la performance « succès » est négative et significative ($r = -0.292$; $p = 0.003$), ce qui signifie que moins il y a de distance, plus la probabilité d'avoir un succès sera observé. Également, la relation entre la distance physique et la performance « minutes » est telle que prévue, c'est-à-dire positive et significative ($r = 0.696$; $p = 0.000$). Plus la distance diminue, plus le nombre de minutes diminuent elles aussi.

La description de l'échantillon ainsi que les statistiques descriptives dressent un premier portrait intéressant de nos données. Il convient d'approfondir notre analyse en testant nos hypothèses de recherche, ce que nous ferons dans la prochaine section.

4.4 Vérification des hypothèses

Dans cette section, nous présenterons les analyses statistiques permettant de tester chacune des hypothèses formulées dans notre cadre conceptuel. Afin de vérifier nos hypothèses, nous utiliserons l'analyse de régressions multiples hiérarchiques ainsi que la régression logistique (pour la dimension « succès ») proposées par Sharma et al. (1981).

4.4.1 Distance physique et intensité émotionnelle (H1)

Le Tableau 17 présente les résultats des analyses statistiques de régressions linéaires effectuées afin de tester **H1**, qui stipule que plus la distance physique est élevée entre un individu et un stimulus (objet, individu, évènement), plus l'intensité émotionnelle sera grande

Tableau 15 – Impact de la distance physique sur l'intensité émotionnelle

	Émotions NÉGATIVES		Émotions POSITIVES	
	Bêta std	Bêta std	Bêta std	Bêta std
Organisation	0,189**	0,204**	-0,084	-0,112
Sexe	-0,198**	-0,179**	0,070	0,035
Âge	0,279**	0,292***	-0,080	-0,103
Niveau de scolarité - collégial	-0,346***	-0,350***	0,115	0,123
Niveau de scolarité - Universitaire	-0,236**	-0,238**	0,188*	0,190*
Expérience de travail (mois)	-0,039	-0,037	-0,085	-0,088
Distance physique		-0,107		0,192**
R ²	0,148	0,159	0,048	0,082
R ² Ajusté	0,093	0,095	-0,013	0,012
P	0,019	0,022	0,586	0,325
Delta R ²	0,148	0,010		0,034
p-Change	0,019	0,288		0,068

p<0,01=*** *p*<0,05=** *p*<0,1=*

Les résultats du Tableau 15 démontrent que toutes les variables de contrôle, sauf en ce qui concerne les mois d'expérience en organisation, présentent des relations significatives avec la variation de l'intensité émotionnelle négative. L'organisation, le sexe, l'âge et le niveau de scolarité influencent nos résultats.

L'analyse du Tableau 15 nous permet de constater qu'il existe une relation positive entre la distance physique et la variation de l'intensité émotionnelle **positive** ($\beta=0.192$; $p=0.034$); plus la distance physique augmente, plus la variation de l'intensité

émotionnelle des émotions positives augmente. Du même fait, plus la distance physique diminue, plus la variation de l'intensité émotionnelle des émotions positives diminue elle aussi. Toutefois, même si cette relation est significative, le fait d'ajouter la distance physique au modèle n'explique que 3,4% ($R^2 : 0,034$) de l'augmentation de l'intensité émotionnelle. L'effet demeure donc assez faible. Notons que l'analyse ne démontre pas de relation significative entre la distance et les émotions négatives.

En conclusion, nos analyses permettent de **supporter** l'hypothèse **H1** par la variation de l'intensité émotionnelle des émotions **positives**.

4.4.2 Niveau de construit, distance physique et intensité émotionnelle

Voyons maintenant les données relatives à l'hypothèse **H2A** qui vise à déterminer si un effet de modération est observable lorsque l'on ajoute le niveau de construit à la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle. Dans le but de vérifier l'hypothèse H2A, nous appliquons le test de régression proposé par Sharma et al. (1981). Afin de conclure sur l'effet modérateur du niveau de construit sur la relation entre la distance et l'intensité émotionnelle, nous devons examiner quatre modèles de régressions (Sharma et al., 1981):

- Modèle 1 : variables de contrôle
- Modèle 2 : variable indépendante (distance physique): $y = \beta_0 + \beta_1 x + E$
- Modèle 3 : variable indépendante (distance physique) + variable modératrice (niveau de construit) : $y = \beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 M + E$
- Modèle 4 : variable indépendante (distance physique) + variable modératrice (niveau de construit) + produit croisé : $y = \beta_0 + \beta_1 x + \beta_2 M + \beta_3 x * M + E$

Dans l'analyse du Modèle 3, si le produit croisé est significatif et que la variable modératrice est aussi significative dans l'analyse du Modèle 2, cela signifie que l'on a un effet quasi modérateur. Toutefois, si le produit croisé de l'analyse du Modèle 3 est significatif et que la variable modératrice du Modèle 2 est non-significative, cela signifie que l'on a un effet de pur modérateur. Le Tableau 16 présente les données relatives à l'hypothèse H2A.

Tableau 16 - Effet modérateur du niveau de construit sur la relation de l'intensité émotionnelle et la distance physique

Émotions NÉGATIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	-0,096	0,204**	0,203**	0,223
Sexe	-0,114	-0,179**	-0,180**	-0,183
Age	-0,328***	0,292***	0,283**	0,295
Niveau de scolarité (Collégial)	0,069	-0,350***	-0,349***	-0,383
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,248**	-0,238**	-0,230**	-0,309
Expérience de travail (mois)	0,246**	-0,037	-0,029	-0,015
Distance physique		-0,107	-0,120	-0,539***
Niveau de construit			-0,032	-0,432**
Distance physique et niveau de construit				0,482**
R ²	0,148	0,159	0,159	0,201
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,085	0,121
p	0,019	0,022	0,038	0,013
Delta R ²	0,148	0,010	0,001	0,041
p-Change	0,019	0,288	0,790	0,034

Émotions POSITIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	-0,084	-0,112	-0,120	-0,129
Sexe	0,070	0,035	0,027	0,028
Age	-0,080	-0,103	-0,167*	-0,173*
Niveau de scolarité (Collégial)	0,115	0,123	0,135	0,151
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,188**	0,190*	0,246**	0,284**
Expérience de travail (mois)	-0,085	-0,088	-0,030	-0,037
Distance physique		0,192**	0,094	0,295
Niveau de construit			-0,231**	-0,039
Distance physique et niveau de construit				-0,231
R ²	0,048	0,082	0,117	0,126
R ² Ajusté	-0,013	0,012	0,039	0,039
p	0,586	0,325	0,168	0,183
Delta R ²	0,048	0,034	0,034	0,009
p-Change	0,586	0,068	0,063	0,326

$p < 0,01 = ***$ $p < 0,05 = **$ $p < 0,1 = *$

Tel que le démontre les résultats du Tableau 16, trois des variables de contrôle possèdent des relations significatives et positives avec la dimension des niveaux de construit; l'âge, le niveau de scolarité universitaire et le nombre de mois en organisation influencent donc nos résultats.

Tel qu'anticipé, l'analyse du Tableau 16 nous permet de constater qu'il existe un effet de modération du niveau de construit sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle négative ($\beta=0.482$; $p=0.017$). Donc, plus le niveau de construit augmente, plus la relation de la distance physique sur l'intensité émotionnelle négative sera grande. L'ajout du niveau de construit au modèle explique 20 % de la relation; cet effet est donc considérable. Il s'agit d'un pur modérateur puisqu'il n'y a pas d'effet direct observable entre l'intensité émotionnelle des émotions négatives et le niveau de construit. Toutefois, malgré nos anticipations, aucun effet de modération n'est observé entre le niveau de construit et la relation de la distance physique sur l'intensité émotionnelle positive. Il est à noter que bien qu'il n'est pas possible d'observer cet effet de modération, nous pouvons observer un effet direct du niveau de construit sur la variation d'intensité émotionnelle des émotions positives ($\beta= -0.231$; $p=0.031$); plus le niveau construit augmente, plus l'intensité émotionnelle positive diminue.

En conclusion, nos analyses permettent de **supporter H2A qui stipule que plus un individu a tendance à évaluer les situations en terme de haut niveau de construit, plus l'intensité des émotions négatives vécue dans un contexte de distance physique sera modérée; et que plus un individu a tendance à évaluer les situations qui l'entourent en termes de bas niveaux de construit, plus l'intensité des émotions négatives vécue dans un contexte de distance physique sera élevée.**

4.4.3 Distance psychologique, distance physique et intensité émotionnelle

Voyons maintenant les données relatives à l'hypothèse **H2B** qui vise à déterminer si un effet de modération est observable lorsque l'on ajoute les dimensions de la distance psychologique « inamical » et « repli sur soi » à la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle. Afin de vérifier l'hypothèse H2B, nous appliquons les mêmes tests de que ceux utilisés précédemment (Sharma et al., 1981). Les Tableaux 17 et 18 présentent les données pour les émotions négatives et positives.

Tableau 17– Effet de modération de la dimension « inamical » sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle

Émotions NÉGATIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	0,189**	0,204**	0,202**	0,202**
Sexe	-0,198**	-0,179**	-0,181**	-0,181**
Age	0,279***	0,292***	0,298***	0,299***
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,346***	-0,350***	-0,350***	-0,350***
Niveau de scolarité (Universitaire)	-0,236**	-0,238**	-0,244**	-0,244**
Expérience de travail (mois)	-0,039	-0,037	-0,041	-0,042
Distance		-0,107	-0,171*	-0,189
Distance psychologique (Inamical)			0,126	0,092
Distance physique et distance psychologique (Inamical)				0,046
R ²	0,148	0,159	0,170	0,170
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,097	0,087
p	0,019	0,022	0,025	0,042
Delta R ²	0,148	0,010	0,012	0,000
p-Change	0,019	0,288	0,263	0,974

Émotions POSITIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	-0,084	-0,112	-0,105	-0,105
Sexe	0,070	0,035	0,041	0,040
Age	-0,080	-0,103	-0,119	-0,111
Niveau de scolarité (Collégial)	0,115	0,123	0,121	0,114
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,188*	0,190*	0,206**	0,205**
Expérience de travail (mois)	-0,085	-0,088	-0,077	-0,086
Distance		0,192**	0,362***	0,151
Distance psychologique (inamical)			-0,329***	-0,745
Distance physique et distance psychologique (Inamical)				0,557
R ²	0,048	0,082	0,161	0,162
R ² Ajusté	-0,013	0,012	0,087	0,078
p	0,586	0,325	0,036	0,057
Delta R ²	0,048	0,034	0,079	0,002
p-Change	0,586	0,068	0,004	0,689

Tableau 18– Effet de modération de la dimension « repli sur soi » sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle

Émotions NÉGATIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	0,189**	0,204	0,203**	0,206**
Sexe	-0,198**	-0,179	-0,204**	-0,197**
Age	0,279***	0,292	0,308***	0,314***
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,346***	-0,350	-0,384***	-0,395***
Niveau de scolarité (Universitaire)	-0,236**	-0,238	-0,184*	-0,195*
Expérience de travail (mois)	-0,039	-0,037	0,006	0,000
Distance		-0,107	0,069	-0,140
Distance psychologique (repli sur soi)			-0,310**	-0,378**
Distance physique et distance psychologique (Repli sur soi)				0,254
R ²	0,148	0,159	0,217	0,219
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,148	0,141
p	0,019	0,022	0,003	0,006
Delta R ²	0,148	0,010	0,058	0,002
p-Change	0,019	0,288	0,011	0,629

Émotions POSITIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	-0,084	-0,112	-0,113	-0,113
Sexe	0,070	0,035	0,031	0,030
Age	-0,080	-0,103	-0,100	-0,100
Niveau de scolarité (Collégial)	0,115	0,123	0,117	0,117
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,188*	0,190*	0,201*	0,201*
Expérience de travail (mois)	-0,085	-0,088	-0,080	-0,080
Distance		0,192**	0,225**	0,231
Distance psychologique (repli sur soi)			-0,058	-0,056
Distance physique et distance psychologique (Repli sur soi)				-0,007
R ²	0,048	0,082	0,084	0,084
R ² Ajusté	-0,013	0,012	0,004	-0,007
p	0,586	0,325	0,409	0,513
Delta R ²	0,048	0,034	0,002	0,000
p-Change	0,586	0,068	0,653	0,990

$p < 0,01 = ***$ $p < 0,05 = **$ $p < 0,1 = *$

Tel que le démontrent les Tableaux 17 et 18, il est possible d'observer que l'organisation, l'âge, le genre et le niveau de scolarité influencent les résultats des deux dimensions de la distance psychologique (« inamical » et « repli sur soi »).

L'analyse des Tableaux 17 et 18 nous permet de constater que malgré nos anticipations, aucun effet de modération de la distance psychologique n'est observé sur la relation de la distance physique sur l'intensité émotionnelle, ni pour la dimension « inamical » ni pour la dimension « repli sur soi ». Nous observons toutefois un effet direct de la distance psychologique sur la variation d'intensité émotionnelle. En effet, on observe un effet direct de la dimension « repli sur soi » sur l'intensité émotionnelle négative ($\beta = -0.310$; $p = 0.005$); plus les émotions négatives augmentent, plus le « repli sur soi » diminue. Aussi, on constate un effet direct de la dimension « inamical » sur l'intensité émotionnelle positive ($\beta = -0.329$; $p = 0.002$); plus les émotions positives augmentent, plus la dimension « inamical » diminue.

En conclusion, nos analyses ne permettent **pas de supporter H2B**, aucun effet de modération de la distance psychologique sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle négative ou positive n'est observé.

4.4.4 Intensité émotionnelle et distance psychologique

Voyons maintenant les données relatives à l'hypothèse **H3** qui stipule qu'une forte intensité émotionnelle tend à réduire la distance psychologique. Afin de vérifier l'hypothèse H3, nous appliquons les mêmes tests de modération que ceux utilisés précédemment (Sharma et al., 1981). Le Tableau 19 présente les données des deux dimensions de la distance psychologique (« inamical » et « repli sur soi ») pour les émotions négatives et positives.

Tableau 19–Impact de l’intensité émotionnelle sur la distance psychologique

Inamical (<i>Unfriendly</i>)		
	Modèle 1	Modèle 2
	Béta std	Béta std
Organisation	0,097	0,086
Sexe	0,110	0,118
Age	0,010	0,001
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,028	-0,015
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,039*	0,065*
Expérience de travail (mois)	0,045*	0,031*
Intensité émotionnelle négative		-0,014
Intensité émotionnelle positive		-0,160*
R ²	0,026	0,049
R ² Ajusté	-0,037	-0,034
p		0,785
Delta R ²	0,026	0,023
p-Change	0,867	0,335
Repli sur soi (<i>Withdrawal</i>)		
	Modèle 1	Modèle 2
	Béta std	Béta std
Organisation	0,079	0,132
Sexe	0,021	-0,036
Age	0,118	0,198
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,134	-0,233
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,166*	0,102
Expérience de travail (mois)	0,149*	0,134
Intensité émotionnelle négative		-0,300***
Intensité émotionnelle positive		-0,036
R ²	0,100	0,171
R ² Ajusté	0,042	0,098
p	0,124	0,024
Delta R ²	0,100	0,071
p-Change	0,124	0,024

$p < 0,01 = ***$ $p < 0,05 = **$ $p < 0,1 = *$

En ce qui concerne les variables de contrôle, on observe que le niveau de scolarité universitaire et le nombre de mois d’expérience en organisation influencent les résultats de la dimension « repli sur soi ». En effet, plus ces variables de contrôle augmentent, plus la dimension « repli sur soi » augmente elle aussi.

L’analyse du Tableau 19 est telle qu’anticipée, car nous observons une relation significative de l’intensité émotionnelle sur la distance psychologique. En effet, nous

constatons une relation significative entre l'intensité émotionnelle positive et la distance psychologique « inamical » ($\beta=-0,160$; $p=0.079$); plus l'intensité émotionnelle négative augmente, plus la dimension « inamical » diminuera. Nous observons aussi une relation significative entre l'intensité émotionnelle négative et la dimension « repli sur soi » ($\beta=-0,300$; $p=0.004$); plus l'intensité émotionnelle augmente, plus la dimension « repli sur soi » diminuera.

En conclusion, nos analyses permettent de **supporter** l'hypothèse **H3**, d'abord l'intensité des émotions négatives tend à réduire la dimension « **repli sur soi** » de la distance psychologique et, ensuite, l'intensité des émotions **positives** tend à réduire la dimension « **inamical** » de la distance psychologique.

4.4.5 Distance physique, intensité émotionnelle et intelligence émotionnelle

Voyons maintenant les données relatives à l'hypothèse **H4** qui vise à déterminer si un effet de modération est observable lorsque l'on ajoute l'intelligence émotionnelle au modèle. Afin de vérifier l'hypothèse H4, nous appliquons le même test de régression de Sharma et al. (1981) qu'utilisé précédemment pour tester nos hypothèses. Le Tableau 20 présente les résultats pour les émotions négatives et le Tableau 21 les résultats des émotions positives.

Tableau 20– Effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre distance physique et les émotions négatives

Émotions NÉGATIVES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	0,189**	0,204**	0,200**	0,202**
Sexe	-0,198**	-0,179**	-0,178**	-0,170*
Age	0,279**	0,292***	0,291***	0,293***
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,346****	-0,350***	-0,348***	-0,355***
Niveau de scolarité (Universitaire)	-0,236**	-0,238**	-0,258**	-0,259**
Expérience de travail (mois)	-0,039	-0,037	-0,031	-0,035
Distance physique		-0,107	-0,114	0,232
Intelligence émotionnelle (Affect positif)			-0,060	-0,014
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Affect positif)				-0,348
R ²	0,148	0,159	0,162	0,164
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,088	0,080
p	0,019	0,022	0,035	0,054
Delta R ²	0,148	0,010	0,003	0,002
p-Change	0,019	0,288	0,566	0,659
Distance physique		-0,107	-0,104	0,484
Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)			-0,089	0,055
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)				-0,617
R ²	0,148	0,159	0,166	0,178
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,093	0,096
p	0,019	0,022	0,030	0,032
Delta R ²	0,148	0,010	0,007	0,012
p-Change	0,019	0,288	0,373	0,257
Distance physique		-0,107	-0,068	1,205**
Intelligence émotionnelle (Émotions propres)			-0,244***	0,130
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Émotions propres)				-1,386**
R ²	0,148	0,159	0,214	0,246
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,145	0,171
p	0,019	0,022	0,004	0,002
Delta R ²	0,148	0,010	0,056	0,032
p-Change	0,019	0,288	0,013	0,054
Distance physique		-0,107	-0,107	0,945*
Intelligence émotionnelle (Émotions non verbales)			0,024	0,347*
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Émotions non verbales)				-1,126*
R ²	0,148	0,159	0,159	0,182
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,085	0,100
p	0,019	0,022	0,038	0,027
Delta R ²	0,148	0,010	0,001	0,023
p-Change	0,019	0,288	0,809	0,117
Distance physique		-0,107	-0,166*	0,456
Intelligence émotionnelle (Gestion émotionnelle)			0,194**	0,297**
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Gestion émotionnelle)				-0,670
R ²	0,148	0,159	0,192	0,202
R ² Ajusté	0,093	0,095	0,121	0,123
p	0,019	0,022	0,010	0,012
Delta R ²	0,148	0,010	0,033	0,010
p-Change	0,019	0,288	0,056	0,279

$p < 0,01 = ***$ $p < 0,05 = **$ $p < 0,1 = *$

Tableau 21– Effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre distance physique et les émotions positives

Émotions POSITIVES	Modèle 1				Modèle 2				Modèle 3			
	Béta	std	Béta	std	Béta	std	Béta	std	Béta	std	Béta	std
Organisation	-0,084		-0,112		-0,113		-0,109					
Sexe	0,070		0,035		0,035		0,055					
Age	-0,080		-0,103		-0,103		-0,097					
Niveau de scolarité (Collégial)	0,115		0,123		0,123		0,107					
Niveau de scolarité (Universitaire)	0,188*		0,190		0,186*		0,184*					
Expérience de travail (mois)	-0,085		-0,088		-0,087		-0,096					
Distance physique			0,192**		0,191**		0,989					
Intelligence émotionnelle (Affect positif)					-0,013		0,093					
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Affect positif)							-0,805					
R ²	0,048		0,082		0,082		-0,805					
R ² Ajusté	-0,013		0,012		0,002		0,092					
p	0,586		0,325		0,428		0,001					
Delta R ²	0,048		0,034		0,000		0,436					
p-Change	0,586		0,068		0,906		0,010					
Distance physique			0,192**		0,192**		0,568					
Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)					-0,001		0,091					
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Émotions des autres)							-0,395					
R ²	0,048		0,082		0,082		0,087					
R ² Ajusté	-0,013		0,012		0,001		-0,004					
p	0,586		0,325		0,429		0,485					
Delta R ²	0,048		0,034		0,000		0,005					
p-Change	0,586		0,068		0,994		0,491					
Distance physique			0,192**		0,194**		0,758					
Intelligence émotionnelle (Émotions propres)					-0,009		0,157					
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Émotions propres)							-0,614					
R ²	0,048		0,082		0,082		0,088					
R ² Ajusté	-0,013		0,012		0,001		-0,003					
p	0,586		0,325		0,428		0,471					
Delta R ²	0,048		0,034		0,000		0,006					
p-Change	0,586		0,068		0,934		0,434					
Distance physique			0,192**		0,193**		0,926*					
Intelligence émotionnelle (Émotions non verbales)					-0,073		0,152					
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Émotions non verbales)							-0,785					
R ²	0,048		0,082		0,087		0,098					
R ² Ajusté	-0,013		0,012		0,007		0,008					
p	0,586		0,325		0,379		0,378					
Delta R ²	0,048		0,034		0,005		0,011					
p-Change	0,586		0,068		0,474		0,296					
Distance physique			0,192**		0,199**		0,646					
Intelligence émotionnelle (Gestion émotionnelle)					-0,023		0,051					
Distance physique et Intelligence émotionnelle (Gestion émotionnelle)							-0,481					
R ²	0,048		0,082		0,083		0,088					
R ² Ajusté	-0,013		0,012		0,002		-0,003					
p	0,586		0,325		0,425		0,475					
Delta R ²	0,048		0,034		0,000		0,005					
p-Change	0,586		0,068		0,831		0,467					

$p < 0,01 = ***$ $p < 0,05 = **$ $p < 0,1 = *$

En analysant le Tableau 20, nous pouvons observer que toutes les variables de contrôle, sauf les mois d'expérience, influencent les résultats de l'effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur les émotions négatives. Le Tableau 21, quant à lui, nous permet d'observer qu'une seule variable de contrôle influence les résultats de l'effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur les émotions positives : le niveau de scolarité universitaire.

Tel qu'anticipé, l'intelligence émotionnelle a un effet de modération sur la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle. Toutefois, cet effet n'est pas observable pour toutes les dimensions. Tout d'abord, en ce qui concerne les émotions **négatives**, l'analyse des données du Tableau 20 nous permet d'observer que deux facteurs sur cinq ont un effet de modération sur la relation entre l'intensité émotionnelle négative et la distance physique : la dimension « émotion propre à l'individu » ($\beta = -0,136$; $p = 0,027$) et « émotion non verbale » ($\beta = -1,126$; $p = 0,058$). Notons que deux effets directs non anticipés sont observables pour deux dimensions : « émotion propre à l'individu » ($\beta = -0,244$; $p = 0,006$) et « gestion émotionnelle » ($\beta = -0,194$; $p = 0,028$).

Finalement, pour ce qui est des émotions **positives**, l'analyse des données du Tableau 21 ne nous permet pas d'observer un effet de modération des dimensions de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle des émotions positives et la distance physique.

En conclusion, nos analyses nous permettent de **supporter H4**, car un effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation de distance physique et

l'intensité des émotions négatives est observable pour deux des cinq dimensions. En effet, plus l'intelligence émotionnelle liée à l' « **émotion propre à l'individu** » ou à l' « **émotion non verbale** » est grande, plus la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle sera diminuée.

4.4.6 Intensité émotionnelle et performance

À l'aide du Tableau 22, voyons maintenant les données relatives à **H5**, hypothèse qui vise à déterminer l'effet de l'ajout de l'intensité émotionnelle sur les deux dimensions de la performance.

Tableau 22– Impact de l'intensité émotionnelle sur la performance

Minutes	Modèle 1	Modèle 2
	Beta	Beta
Organisation	0,139	0,102
Sexe	0,095	0,132
Age	0,263**	0,213*
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,048	0,016
Niveau de scolarité (Universitaire)	-0,259**	-0,205*
Expérience de travail (mois)	-0,056	-0,057
Intensité des émotions négatives		0,155*
Intensité des émotions positives		-0,089
R ²	0,160	0,197
R ² Ajusté	0,106	0,127
p	0,011	0,008
Delta R ²	0,160	0,037
p-Change	0,011	0,127
Succès	Modèle 1	Modèle 2
	Beta	Beta
Organisation	-0,286	0,517
Sexe	-0,080	-1,018
Age	-0,106**	-0,101*
Niveau de scolarité (Collégial)	0,926	1,255
Niveau de scolarité (Universitaire)	2,568****	3,178***
Expérience de travail (mois)	0,001	0,000
Intensité des émotions négatives		-0,517
Intensité des émotions positives		3,409***
R ²	0,349	0,638
p	0,001	0,000
Delta R ²		0,289
p-Change		0,000

En examinant le Tableau 22, nous observons que l'âge et le niveau de scolarité universitaire ont une influence sur les résultats de l'impact de l'intensité émotionnelle sur la performance « minutes » et la performance « succès ».

Tel qu'anticipé, l'analyse du Tableau 22 nous permet de constater qu'il existe une relation entre l'intensité émotionnelle et la performance. Premièrement, on observe une relation positive entre l'intensité émotionnelle négative et la performance « minutes » ($\beta=0,155$; $p=0.079$). En effet, plus l'intensité des émotions négatives est élevée, plus le nombre de minutes pour compléter l'expérimentation sera élevé. Ensuite, on observe une relation positive entre l'intensité des émotions positives et la performance « succès » ($\beta=3,409$; $p=0.001$); plus la variation d'intensité des émotions positives augmente, plus le succès augmente.

En conclusion, nos analyses permettent de **supporter H5** qui stipule que l'intensité émotionnelle a un impact sur la performance; on observe un effet direct entre l'intensité émotionnelle **négative** et la performance « **minutes** » ainsi qu'un effet direct entre l'intensité émotionnelle **positive** et la performance « **succès** ».

4.4.7 Performance, intensité émotionnelle et intelligence émotionnelle

Voyons maintenant les données relatives à l'hypothèse **H6** qui vise à déterminer si un effet de modération est observable lorsque l'on ajoute l'intelligence émotionnelle à la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance. Comme il s'agit d'un effet de modération, nous utilisons les mêmes tests de régression de Sharma et al. (1981) qu'employés précédemment. Le Tableau 23 présente les résultats pour la dimension performance « minutes » et le Tableau 24 les résultats pour la dimension performance « succès ».

Tableau 23 – Effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance en minutes

MINUTES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	0,139*	0,102	0,093	0,059
Sexe	0,095	0,132	0,130	0,167*
Age	0,263**	0,213**	0,211**	0,201**
Niveau de scolarité (Collégial)	-0,048	0,016	0,019	0,007
Niveau de scolarité (Universitaire)	-0,259**	-0,205**	-0,245**	-0,286**
Expérience de travail (mois)	-0,056	-0,057	-0,048	-0,064
Intensité émotions négatives		0,155*	0,147*	0,402
Intensité émotions positives		-0,089	-0,096	2,052
Intelligence émotionnelle (positive affect)			-0,119	-0,069
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (affect positif)				-0,239
Intensité émotions positives et affect positif				-2,143*
R ²	0,160	0,197	0,209	0,227
R ² Ajusté	0,106	0,127	0,130	0,131
p	0,011	0,008	0,009	0,014
Delta R ²	0,160	0,037	0,012	0,018
p-Change	0,011	0,127	0,246	0,363
Intensité émotions négatives		0,155	0,151*	1,230*
Intensité émotions positives		-0,089	-0,090	-0,214
Intelligence émotionnelle (émotions des autres)			-0,040	-0,055
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (émotions des autres)				-1,084
Intensité émotions positives et émotions des autres				-0,055
R ²	0,160	0,197	0,199	0,215
R ² Ajusté	0,106	0,127	0,119	0,117
p	0,011	0,008	0,014	0,021
Delta R ²	0,160	0,037	0,001	0,017
p-Change	0,011	0,127	0,685	0,398
Intensité émotions négatives		0,155*	0,147	0,590
Intensité émotions positives		-0,089	-0,091	-0,586
Intelligence émotionnelle (émotions propres)			-0,026	-0,057
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (émotions propres)				-0,439
Intensité émotions positives et émotions propres				0,498
R ²	0,160	0,197	0,198	0,206
R ² Ajusté	0,106	0,127	0,118	0,107
p	0,011	0,008	0,015	0,030
Delta R ²	0,160	0,037	0,001	0,008
p-Change	0,011	0,127	0,796	0,626
Intensité émotions négatives		0,155*	0,155	0,892
Intensité émotions positives		-0,089	-0,092	0,149
Intelligence émotionnelle (émotions non verbales)			-0,034	-0,048
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (émotions non verbales)				-0,748
Intensité émotions positives et émotions non verbales				0,498
R ²	0,160	0,197	0,198	0,204
R ² Ajusté	0,106	0,127	0,118	0,105
p	0,011	0,008	0,014	0,032
Delta R ²	0,160	0,037	0,001	0,006
p-Change	0,011	0,127	0,725	0,720
Intensité émotions négatives		0,155*	0,134	1,578*
Intensité émotions positives		-0,089	-0,100	1,264*
Intelligence émotionnelle (émotions des autres)			0,103	0,093
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (gestion émotionnelle)				-1,395*
Intensité émotions positives et gestion émotionnelle				-1,325*
R ²	0,160	0,197	0,207	0,233
R ² Ajusté	0,106	0,127	0,128	0,138
p	0,011	0,008	0,010	0,011
Delta R ²	0,160	0,037	0,010	0,026
p-Change	0,011	0,127	0,292	0,228

Tableau 24—Effet de modération de l'intelligence émotionnelle (IE) sur la relation entre l'intensité émotionnelle et le succès

SUCCES	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
	Béta std	Béta std	Béta std	Béta std
Organisation	-0,286	0,517	0,665	1,312
Sexe	-0,080	-1,018	-0,998	-1,182
Age	-0,106**	-0,101*	-0,099	-0,074
Niveau de scolarité (Collégial)	0,926	1,255	2,085*	1,948*
Niveau de scolarité (Universitaire)	2,568*** *	3,178***	4,171***	4,502***
Expérience de travail (mois)	0,001	0,000	-0,004	-0,008
Intensité émotions négatives		-0,517	-0,747	18,818*
Intensité émotions positives		3,409***	4,150***	-0,089
Intelligence émotionnelle (positive affect)			2,057*	3,124**
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (affect positif)				-4,958*
Intensité émotions positives et affect positif				1,138
R ²	0,349	0,638	0,666	0,695
p	0,001	0,000	0,000	0,000
Delta R ²		0,289	0,028	0,218
p-Change		0,000	0,091	
Intensité émotions négatives		-0,517	-0,662	-4,503
Intensité émotions positives		3,409***	3,954***	-1,729
Intelligence émotionnelle (émotions des autres)			1,265**	1,516**
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (émotions des autres)				1,182
Intensité émotions positives et émotions des autres				1,691
R ²	0,349	0,638	0,668	0,678
p	0,001	0,000	0,000	0,000
Delta R ²		0,289	0,031	0,009
p-Change		0,000	0,078	0,613
Intensité émotions négatives		-0,517	-0,629	-0,168
Intensité émotions positives		3,409***	4,674***	-5,092
Intelligence émotionnelle (émotions propres)			2,372**	3,075***
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (émotions propres)				-0,198
Intensité émotions positives et émotions propres				2,946
R ²	0,349	0,638	0,717	0,741
p	0,001	0,000	0,000	0,000
Delta R ²		0,289	0,079	0,024
p-Change		0,000	0,004	0,264
Intensité émotions négatives		-0,517	-0,859	-5,999
Intensité émotions positives		3,409***	3,589***	1,410
Intelligence émotionnelle (émotions non verbales)			1,060	1,002
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (émotions non verbales)				1,540
Intensité émotions positives et émotions non verbales				0,633
R ²	0,349	0,638	0,655	0,659
p	0,001	0,000	0,000	0,000
Delta R ²		0,289	0,017	0,004
p-Change		0,000	0,188	0,811
Intensité émotions négatives		-0,517	-1,268	-
Intensité émotions positives		3,409***	3,593***	51,673**
Intelligence émotionnelle (émotions des autres)			1,017*	31,002**
Intensité émotions négatives et intelligence émotionnelle (gestion émotionnelle)				2,696**
Intensité émotions positives et gestion émotionnelle				8,636**
R ²	0,349	0,638	0,663	0,737
p	0,001	0,000	0,000	0,000
Delta R ²		0,289	0,025	0,074
p-Change		0,000	0,112	0,019

$p < 0,01 = ***$ $p < 0,05 = **$ $p < 0,1 = *$

En examinant les résultats du Tableau 23, nous trouvons que l'organisation, l'âge ainsi que le niveau de scolarité universitaire influencent les résultats relatifs à l'effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la dimension « minutes ». De plus, en analysant les données du Tableau 24, nous pouvons observer que l'âge et le niveau de scolarité universitaire influencent les résultats de l'effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et le succès.

Tel qu'anticipé, l'analyse du Tableau 23 nous permet ensuite de constater qu'il existe des effets de modération observables pour deux dimensions de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle positive et les « minutes » : **affect positif** (intensité des émotions positives : $\beta = -2,143$; $p=0.095$) et **gestion émotionnelle** (intensité des émotions positives : $\beta = -1,325$; $p=0.081$ et intensité des émotions négatives : $\beta = -1,325$; $p=0.078$). Il est à noter que ces effets sont tous purs modérateurs puisqu'aucun effet direct n'est observé. Malgré nos prédictions, l'effet de modération pour les autres dimensions de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance « minutes » n'est toutefois pas observé.

Tel qu'anticipé, l'analyse du Tableau 24 nous permet en plus d'observer que des effets de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et le succès sont constatés pour trois dimensions : l'**affect positif** (intensité des émotions négatives : $\beta = -4,958$; $p=0.054$), l'**émotion propre à l'individu** (intensité des émotions positives : $\beta = -2,946$; $p=0.053$) et la **gestion émotionnelle** (intensité des émotions négatives : $\beta = -8,636$; $p=0.026$ et intensité des émotions positives : $\beta = -6,035$; $p=0.095$).

Malgré nos prédictions, l'effet de modération pour les autres dimensions de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre l'intensité émotionnelle et la performance « succès » n'est toutefois pas observé.

Notons que nos résultats nous permettent également d'observer des effets directs non anticipés par notre modèle. Nos données démontrent un effet direct de « l'affect positif », de « l'émotion propre à l'individu », de « l'émotion des autres » et de la « gestion émotionnelle » sur la performance « succès ».

En conclusion, nos analyses permettent de **supporter H6**, et ce, pour trois dimensions de l'intelligence émotionnelle :

- **L'affect positif** a un effet de modération sur la relation entre l'intensité des émotions positives et la performance « minutes », ainsi qu'un effet de modération sur la relation entre l'intensité des émotions négatives et la performance « succès »,
- **L'émotion propre à l'individu** a un effet de modération sur la relation entre l'intensité des émotions positives et la performance « succès »,
- **La gestion émotionnelle** a un effet de modération sur la relation entre l'intensité des émotions positives et négatives et les deux dimensions de la performance « minutes » et « succès ».

4.4.8 Effet de médiation de l'intensité émotionnelle sur la relation entre la distance physique et la performance

La septième et dernière hypothèse (H7) cherche à démontrer qu'il existe un effet de médiation causé par l'intensité émotionnelle dans la relation qui unit la distance physique et la performance.

Afin de déterminer s'il y a un effet de médiation, nous utiliserons l'approche de Baron et Kenny (1986), tel que mentionné plus tôt dans ce chapitre. Selon cette approche, quatre conditions devront être remplies afin de vérifier l'effet de médiation afin que :

$$VA \rightarrow VM \rightarrow VB^{21}.$$

- **Condition 1:** $VA \rightarrow VM$

Soit, est-ce que la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle existe? Oui, tel que testé précédemment dans les analyses de l'hypothèse H1, il existe une relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle positive²².

- **Condition 2 :** $VM \rightarrow VB$

Soit, est-ce que la relation entre l'intensité émotionnelle positive et la performance existe? Oui, tel que testé précédemment dans les analyses de l'hypothèse H6, il existe une relation entre l'intensité émotionnelle positive et le succès²³.

- **Condition 3 :** $VA \rightarrow VB$

Soit, est-ce que la relation entre la distance physique et le succès existe? Oui, tel que nous pouvons le constater dans l'analyse de la matrice de corrélation, il existe une relation entre la distance physique et le succès²⁴.

²¹ VA = Distance physique, VM = Intensité émotionnelle, VB= Performance

²² Voir la page 113 (H1)

²³ Voir la page 129 (H6)

- **Condition 4** : $VB = f(VM, VA)$

Soit, est-ce que les variables VM et VA sont fonction de VB?

Voyons tout d'abord si VM est fonction de VB. La régression logistique présentée en Annexe I, démontre que la variable VM (intensité des émotions positives) est effectivement fonction de VB (performance succès), avec un seuil de $\beta = 0,003$.

Ensuite, voyons si VA (distance physique) est pas fonction de VB (performance). La régression logistique en Annexe I, démontre que la variable VA n'est pas fonction de VB (performance), avec un seuil de $\beta = 0,997$.

La variable VA (distance physique) n'étant pas fonction de VB (performance), la condition 4 indique donc que la variable VM (intensité émotionnelle) influence la relation entre VA et VB, elle est médiatrice.

En conclusion, comme les quatre conditions de Baron et Kenny (1986) sont respectées, nous pouvons observer que **H7 est supportée** par nos résultats et ce, tel qu'anticipé. La variation de l'intensité émotionnelle des émotions **positives** a un effet de médiation observable sur la relation entre la distance physique et la performance « **succès** ».

4.5 Conclusion

Au terme de ce chapitre de résultats, nous pouvons tirer des conclusions. Nos résultats tendent à supporter nos hypothèses, sauf dans le cas de l'hypothèse H2B qui n'est pas supportée.

²⁴ Voir Matrice de corrélation page 106. Il existe une relation entre VA et VB, avec un seuil de $p < 0,05$ ($p = 0,0015$) pour la variable Succès et $p < 0,000$ ($p = 0,000$) pour la variable Minutes

- L'hypothèse **H1** est supportée dans le cas de la variation de l'intensité émotionnelle d'émotions positives, et non dans le cas de l'intensité émotionnelle d'émotions négatives.
- L'hypothèse **H2A** est supportée par la modération du niveau de construit sur la relation entre la distance physique et la variation de l'intensité émotionnelle des émotions négatives.
- L'hypothèse **H2B** n'est pas supportée, on n'observe pas d'effet de modération de la distance psychologique sur la relation entre la distance physique et la variation de l'intensité émotionnelle des émotions négatives et positives.
- L'hypothèse **H3** est supportée par la modération de l'intensité émotionnelle sur la distance psychologique. On observe une relation de l'intensité émotionnelle liée aux émotions négatives sur la dimension « repli sur soi » de la distance psychologique. On observe également une relation entre les émotions positives et la dimension « inamical ».
- L'hypothèse **H4** est supportée, il y a un effet de modération de l'intelligence émotionnelle sur la relation de distance physique et l'intensité des émotions négatives pour deux des cinq dimensions : émotion propre à l'individu et émotion non verbale
- L'hypothèse **H5** est supportée puisqu'il y a un effet direct entre l'intensité émotionnelle négative et les minutes ainsi qu'un effet direct entre l'intensité émotionnelle positive et le succès.
- L'hypothèse **H6** est supportée et qu'il y a un effet de modération, pour trois dimensions de l'intelligence émotionnelle sur la relation de la variation de l'intensité émotionnelle pré et post expérimentation avec la performance. L'affect positif a un effet de modération sur la variation des émotions positives et les minutes ainsi que sur

les émotions négatives et le succès. L'émotion propre à l'individu a un effet de modération sur la variation des émotions positives et le succès. Enfin, la gestion émotionnelle a un effet de modération sur les émotions positives et négatives et la performance (minutes et succès).

- L'hypothèse **H7** est supportée. La variation de l'intensité émotionnelle des émotions positives a un effet de médiation observable sur la relation entre un la distance physique et la performance « succès ».

Étant donné que l'hypothèse H2B n'est pas supportée et que l'impact de la distance psychologique sur un individu dans un contexte de distance physique est bien supporté par la théorie, nous devons nous interroger à savoir si la distance psychologique n'a pas plutôt, comme le démontrent nos données, un effet direct sur l'intensité émotionnelle. La modération ne se ferait peut-être donc pas sur la relation entre l'intensité émotionnelle, mais bien directement sur l'intensité émotionnelle. La relation de modération entre les deux dimensions de la distance psychologique (« inamical » et « repli sur soi ») et l'intensité émotionnelle serait bidirectionnelle, c'est-à-dire que la distance psychologique peut avoir un effet sur l'intensité émotionnelle mais l'intensité émotionnelle peut elle aussi affecter la distance psychologique. L'intensité émotionnelle positive modèrerait la dimension « inamical » et la dimension « inamical » modèrerait également l'intensité émotionnelle positive. L'intensité émotionnelle négative modèrerait la dimension « repli sur soi » et la dimension « repli sur soi » modèrerait également l'intensité émotionnelle négative. Ainsi, les dimensions de la distance psychologique influenceraient plutôt l'intensité directement qui, elle, influence l'ensemble du modèle. Finalement, nous constatons que les dimensions ciblées agissent à titre de modérateur et que l'intensité émotionnelle agit également à titre de médiateur.

Suite à nos résultats et à notre réflexion, nous sommes disposés à proposer un nouveau modèle d'analyse qui tient compte des ajustements présentés.

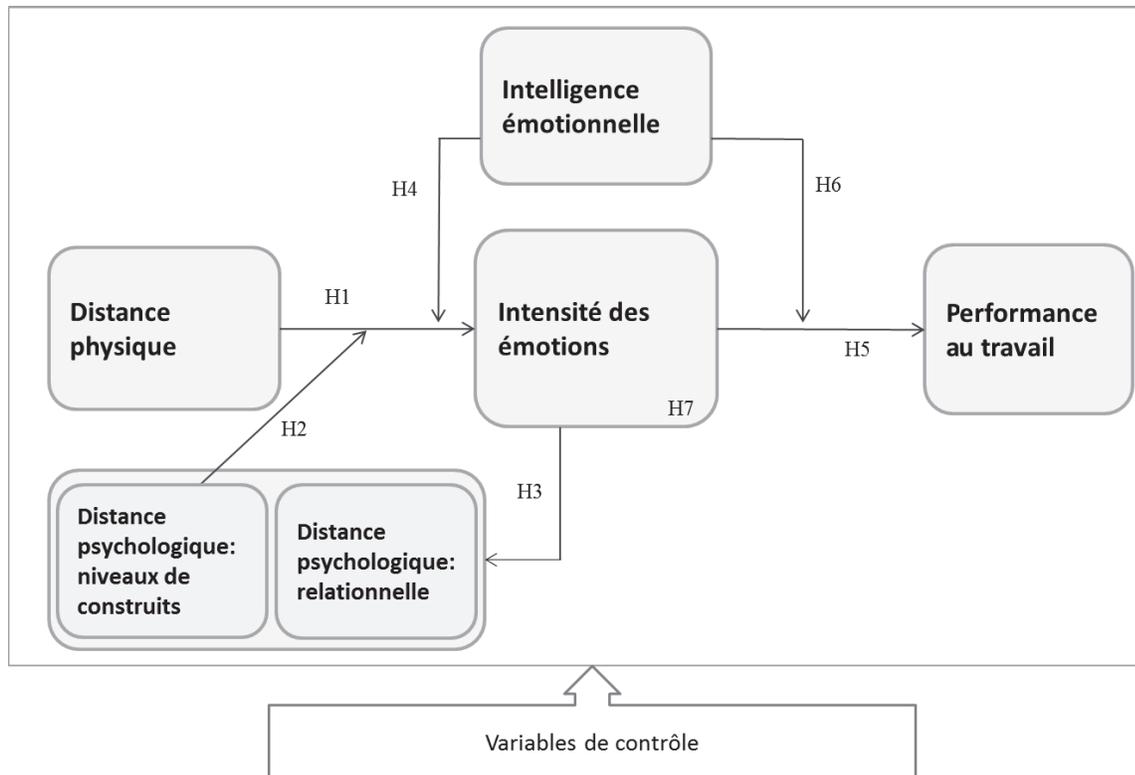


Figure 8 – Cadre d'analyse ajusté

Dans le prochain chapitre, voyons quels sont les apports de cette recherche, ses limites et les pistes de réflexions pour de futures études.

5 DISCUSSION ET CONCLUSION

Le cinquième chapitre du mémoire rappelle tout d'abord les objectifs de la recherche proposée. Ensuite, il présente les contributions scientifiques ainsi que les contributions praxéologiques de cette l'étude. Ce chapitre a également pour objectif de faire la lumière sur les limites de cette recherche et d'offrir des pistes de réflexion pour de futures recherches. Finalement, nous proposerons des conclusions sur cette recherche dans son ensemble.

5.1 OBJECTIF DE LA RECHERCHE

La revue de littérature a mis en évidence que, bien que plusieurs recherches aient été faites sur les émotions, l'intelligence émotionnelle et la distance, très peu d'entre elles se sont penchées sur la relation que ces construits peuvent avoir ensemble. Pour ce faire, la théorie des niveaux de construit nous a semblé être un modèle tout indiqué pour traduire les particularités émotionnelles impliquées dans le processus de la distance. De ce fait, nous avons comme objectif de recherche d'établir de manière empirique le lien entre la distance, les émotions et l'intelligence émotionnelle, ainsi que de mesurer l'impact de ces variables sur la performance.

5.2 DISCUSSION SUR LES RÉSULTATS

Cette recherche contribue aux connaissances scientifiques portant sur la distance en organisation ainsi que sur les émotions et ce, de plusieurs façons. Les paragraphes qui suivent présentent ces contributions.

Bien que la littérature scientifique puisse avoir soulevé l'importance des défis générés par la distance pour les individus en milieu de travail et que les recherches stipulent que les émotions doivent être considérées dans les processus de gestion efficace, la relation entre ces deux concepts n'avait jamais été démontrée empiriquement. Cette recherche soutient empiriquement qu'il existe un lien entre la distance physique et l'intensité émotionnelle des individus et ce, en ce qui concerne les émotions positives. Bien que nous anticipions que la distance physique génère également de la variation dans l'intensité des émotions négatives, l'impact de la distance sur la variation des émotions négatives n'a pas été supporté par nos résultats. Nous estimons que le fait que cette variation des émotions négatives n'est pas supportée par nos résultats puisse être lié à notre choix méthodologique. En effet, comme les rencontres avec les individus ont été réalisées via des rencontres d'équipes, c'est-à-dire pendant les heures de travail, dans une salle de conférence et avec des collègues, nous estimons que le contexte relationnel peut avoir nui à l'expression des émotions négatives. Nous avons observé, dès les premiers groupes, que le plaisir des participants de participer à cette heure quasi «récréative» était bien présent. Effectivement, nous avons parfois observé que lorsque les individus rencontraient des difficultés liées au contexte de distance, comme par exemple l'impossibilité de se voir et de pouvoir communiquer adéquatement leur message, la situation générait plutôt du plaisir que de la frustration.

Cette recherche tend à confirmer également la relation entre l'intensité émotionnelle des émotions positives et la performance des individus. Le lien entre les émotions et la performance avait déjà été soulevée par des recherches antérieures et notre étude le confirme (Kauffman, 1999; Mayer et al., 1990; Fenton-O'Creevy et al., 2011). Dans le cas de la présente étude, ce n'est que l'impact des émotions positives qui a été supporté par nos résultats. En effet, l'impact de l'intensité émotionnelle négative sur la performance n'a pas été supporté. Tout comme dans le cas de la relation entre la distance et les émotions, nous avons anticipé que les émotions négatives puissent avoir un impact sur la performance et nous estimons que le fait que l'impact de la variation des émotions négatives sur la performance ne soit pas supporté par nos résultats puisse être également lié à notre choix méthodologique de terrain de recherche.

Aussi, notre étude tend à démontrer des liens de modération de l'intelligence émotionnelle sur le modèle conceptuel proposé. La littérature scientifique expliquait déjà l'importance de l'intelligence émotionnelle sur la régulation des émotions et le rôle modérateur qu'elle joue sur la performance des individus. Cette recherche confirme non seulement ces rôles modérateurs, elle les établit dans un contexte de distance, une réalité qui n'avait pas été démontrée empiriquement.

Bien que certaines études confirment l'impact des niveaux de construit sur la distance psychologique vécue par les individus, l'effet de modération des niveaux de construit sur la relation entre la distance et l'intensité émotionnelle n'avait pas été démontrée empiriquement. Cette recherche établit ce rôle modérateur. En ce sens, les résultats

obtenu permettent d'approfondir la théorie des niveaux de construit en y abordant un nouveau contexte d'étude; celui des émotions.

Aussi, cette recherche tend à démontrer le lien entre l'intensité émotionnelle et la distance psychologique. L'impact entre l'intensité émotionnelle et la distance psychologique avait déjà été établi par des études antérieures (Napier et Ferris; 2003; Liberman et Trope, 2008; Wilson et al., 2009) et notre recherche le confirme. Toutefois, les résultats de notre recherche ne supportent pas l'hypothèse voulant que la distance psychologique modère la relation entre la distance physique et l'intensité émotionnelle, ni pour les émotions positives, ni pour les émotions négatives. Nous avons anticipé que la distance psychologique puisse jouer un important rôle de modération. Nous estimons que le fait que cette hypothèse ne soit pas supportée puisse être lié au choix méthodologique de terrain de recherche en organisations où, pour tous les groupes rencontrés, de fortes cohésions d'équipe ont pu être observées. En effet, même si nous avons maximisé le mélange des groupes pour former les dyades en nous assurant, autant que possible, que les individus ne se joignent pas à « leurs amis de bureau », nous estimons que la forte cohésion entre les individus puisse avoir diminué considérablement la présence de distance psychologique eux. Si cette distance psychologique était très faible au départ, il fut alors difficile de l'observer adéquatement lors de notre étude.

Cette recherche n'a pas seulement établi des liens entre les dimensions à l'étude, elle supporte statistiquement que des liens directs pourraient exister entre certaines variables. Nous avons identifié 10 liens directs qui sont expliqués dans les paragraphes qui suivent.

➤ **Effet direct – Niveaux de construit**

Alors que notre hypothèse H2A, stipulant que les niveaux de construit modèrent la relation entre la distance et l'intensité émotionnelle, n'est supportée que pour les émotions négatives, un effet direct a été observé entre les niveaux de construit et l'intensité des émotions positives. Donc, il existerait possiblement un lien direct entre le niveau d'abstraction vécu par un individu et l'intensité émotionnelle qu'il vit.

➤ **Effet direct – Distance psychologique**

Alors que l'hypothèse H2B, stipulant que la distance psychologique a un effet modérateur sur la relation entre la distance et l'intensité émotionnelle, n'était pas supportée par nos résultats, il a toutefois été possible d'observer deux effets directs de la distance psychologique sur la variation de l'intensité émotionnelle. Premièrement, la dimension «repli sur soi» (*withdrawal*) pourrait avoir un effet direct sur la variation d'intensité émotionnelle des émotions négatives. Par exemple, il serait peut-être possible d'observer que, peu importe le contexte, la dimension de la distance relationnelle du repli sur soi influence directement l'intensité émotionnelle négative. Deuxièmement, la dimension «inamical» (*unfriendly*) pourrait, quant à elle, avoir un effet direct sur la variation d'intensité émotionnelle des émotions positives.

➤ **Effets directs – Intelligence émotionnelle**

On observe des effets directs pour deux des dimensions de l'intelligence émotionnelle sur l'intensité émotionnelle : «émotion propre à l'individu» (*emotion own*) et «gestion émotionnelle» (*emotional management*). De plus, les effets directs de l'intelligence émotionnelle sont aussi présents dans leurs relations avec la performance, autant au

niveau des minutes que du succès. On observe que les dimensions « affect positif » (positive affect) et « gestion émotionnelle » (*emotional management*) ont des effets directs sur les minutes. Aussi, on observe un effet direct des dimensions « affect positif » (positive affect), « émotion propre à l'individu » (*emotion own*) et « émotion des autres » (*emotion other*) sur la dimension succès de la performance.

Finalement, suite à nos résultats et les réflexions qui en découlent, nous sommes en mesure de supposer que le modèle de recherche expliquant la relation entre la distance, les émotions, l'intelligence émotionnelle et la performance est plus étoffé que ce qu'on avait cru. En effet, certains effets directs initialement non prévus dans notre modèle ont été observés et nous sommes d'avis que ces effets directs méritent d'être étudiés plus en profondeur. Nous présentons donc, à la Figure 9, un modèle de recherche qui tient compte des effets directs observés et qui met la table pour de futures recherches. Nous ne prétendons pas que le modèle proposé à la Figure 9 soit complet; il s'agit plutôt d'un canevas qui ajoute des liens directs à fort potentiel explicatif. De ce fait, nous estimons que ce modèle ajusté constitue le principal apport scientifique de notre étude. Il permet une compréhension approfondie et plus juste de la dynamique entre la distance, les émotions, l'intelligence émotionnelle et la performance.

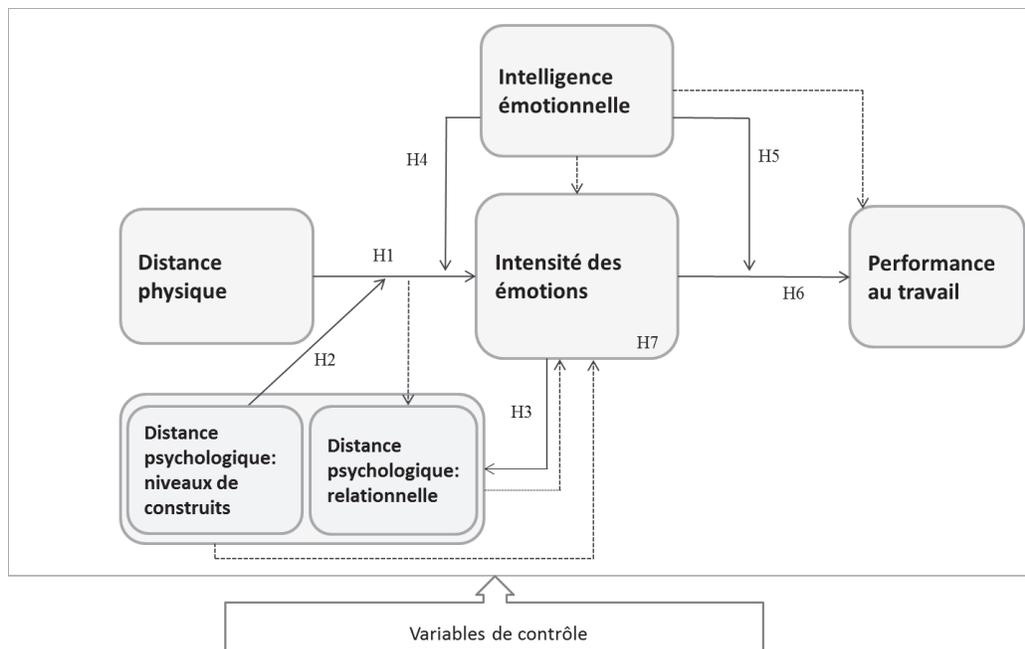


Figure 9 : Modèle de recherche ajusté suite aux résultats obtenus

5.3 IMPLICATIONS MANAGÉRIALES

Les contributions de cette étude concernent à la fois les gestionnaires et les employés en organisation. Nous avons retenus les principales contributions, qui sont décrites dans les paragraphes qui suivent.

La première contribution fait référence à l'importance de tenir compte de la distance psychologique sous toutes ses formes. Notre recherche a démontré que la distance spatiale ne vient pas seule (Cummings, 2007). Elle s'accompagne de distance psychologique, donc d'abstraction et d'interprétations. Dans un contexte où l'environnement de travail ne permet pas aux individus de se voir fréquemment et où l'abstraction prend une place de choix, il devient essentiel que les praticiens tiennent

compte des effets non négligeables des distances psychologiques (Napier et Ferris, 1993; Hunt, 2004). Pour ce faire, les communications entre les individus se doivent d'être fluides, claires et structurées et ce, afin d'éviter toutes distorsions et différences de perception. Avec l'utilisation de la théorie des niveaux de construit, notre recherche apporte aussi un éclairage nouveau sur l'importance de tenir compte des prédispositions individuelles de chacun à interpréter plus facilement ou non des situations abstraites (Trope, Liberman et Wakslak, 2007). Selon nous, cet aspect doit être un outil de plus pour les praticiens et doit servir à mieux comprendre les comportements et réactions de chacun des individus. En accordant une importance à ces spécificités et en établissant des règles de communication claires, l'impact de la distance sur les individus sera minimisé.

Deuxièmement, cette étude montre que les praticiens doivent reconnaître le rôle clé que jouent les émotions en organisation (Chanlat, 2003). Notre recherche a permis d'apporter un éclairage certain sur l'apport que les émotions peuvent avoir en milieu de travail, par exemple sur la performance. Les émotions ne sont pas une bête noire qu'il faut fuir à tout prix, il s'agit d'acolytes majeurs qu'il faut apprendre à connaître. Prendre le temps de les identifier, de les comprendre et de les réguler est la clé de la résolution de bons nombres de conflits interpersonnels, de stress, de mésententes ou de perception erronée. Il est primordial de s'en faire des alliées.

Notre troisième apport aux praticiens s'adresse aux gestionnaires et fait référence à la minimisation des impacts liés à la distance, dont ils sont des responsables directs. En effet, la distance psychologique et les effets liés à l'abstraction du travail à distance se minimisent et se gèrent (Taskin et Tremblay, 2010). Pour ce faire, le gestionnaire doit

mettre en place un processus de création d'un sentiment de communauté ou d'équipe à travers lequel les membres, bien qu'ils soient à distance, se sentent appuyés, compris et soutenus. Les individus doivent sentir qu'ils appartiennent à une équipe et ce, malgré les kilomètres et les fuseaux horaires. Le gestionnaire doit porter une attention particulière aux pratiques qui favorisent l'amélioration de la qualité des relations avec ses subordonnés, mais également qui assurent une cohésion des membres entre eux. Ce processus se fait en intégrant des occasions de socialisation malgré la distance, en prenant le temps de partager ou de faire partager les expériences de chacun, en développant une culture commune à l'équipe et en mettant l'accent régulièrement sur l'importance de communiquer.

Une dernière implication de cette recherche pour les praticiens est l'importance d'outiller les individus sur une compétence professionnelle qui représente un atout en milieu de travail : l'intelligence émotionnelle. En effet, les compétences associées à l'intelligence émotionnelle s'acquièrent par le développement des compétences des individus (Bar-On, 1997, 2007), notamment par la formation. Les individus qui ont une forte intelligence émotionnelle savent reconnaître leurs émotions et les gérer. Ils savent faire preuve d'empathie, s'adaptent à leurs interlocuteurs et critiquent avec doigté. Voici une panoplie d'aptitudes qui se développent. Notre recherche démontre clairement le rôle modérateur que cette aptitude peut avoir sur d'autres variables du modèle. Les résultats nous démontrent qu'être intelligent émotionnellement ne mène pas seulement à être un communicateur efficace, cela mène également à être un individu plus performant.

5.4 LIMITES

Comme toutes les recherches, celle-ci possède quelques limites qui sont résultantes de choix que nous avons fait. Les paragraphes qui suivent identifient ces limites qui représentent des pistes pour de futures recherches sur les émotions dans un contexte de distance.

Premièrement, notons la taille restreinte de notre échantillon ($n=100$), ce qui a peut-être mené à des résultats biaisés, surtout pour les mesures comportant un nombre élevé d'items, par exemple la mesure de l'intelligence émotionnelle (Schutte Emotional Intelligence Scale - SEIS) qui comporte 33 items. Notre choix d'expérimentation nous demandait de faire des mises en situation en groupes restreints d'environ dix personnes et ce, afin de maximiser le contrôle de la cueillette des données. De ce choix a découlé une planification complexe avec les organisations et de nombreuses plages horaires. Des recherches futures pourraient donc vérifier les résultats obtenus en sondant un échantillon de taille plus imposante. Soulignons un autre biais lié à notre échantillon : la difficulté à recruter des individus pour participer aux groupes de contrôle. Comme nous avons réalisé la majorité de notre étude en organisation, les individus sollicités à participer à notre étude via des rencontres d'équipe, étaient beaucoup plus intéressés à réaliser la mise en situation que de participer aux groupes contrôle, considéré comme beaucoup moins « plaisant ». Ce dernier point nous amène à parler du deuxième biais.

La deuxième observation relative aux biais concerne les émotions positives observées lors des mises en situation réalisées en organisation. Tel que mentionné précédemment, les rencontres avec les individus étaient réalisées via des rencontres d'équipe, ce qui

signifie que pendant les heures de travail, les individus avaient invité à participer à une heure de mise en situation, dans une salle de conférence, en compagnie de leurs collègues. Nous avons observé dès les premiers groupes que le plaisir des participants à participer à cette heure quasi « récréative » était bien présent. Nous sommes d'avis qu'il serait pertinent de réaliser cette expérimentation dans un autre contexte que celui dans lequel nous l'avons fait, afin de minimiser ce biais lié aux émotions positives.

Il apparaît important de faire ressortir une autre limite de cette recherche, soit la nécessité de retirer de nombreux items pour trois de nos mesures afin d'obtenir des indices de fidélité assez élevés pour être considérés comme acceptables. Rappelons ces trois mesures : la mesure de l'intensité émotionnelle, la mesure de la distance psychologique et la mesure de l'intelligence émotionnelle. Bien que ces mesures provenaient de la littérature et présentaient des propriétés psychométriques adéquates dans les recherches sources, nos résultats n'abondaient pas toujours dans ce sens. Nous estimons que la traduction explique en grande partie pourquoi ces items ne contribuent pas à bien évaluer les construits. Nous sommes d'avis que les biais liés à ces mesures pourraient également provenir d'autres sources. Elles sont listées dans les prochaines lignes.

En premier lieu, nous estimons que le biais pourrait être causé par le fait que construits mesurés touchent le domaine de l'interprétation. En effet, nous sommes d'avis que ces mesures peuvent être imprécises quant à l'interprétation que les individus peuvent faire de chacun des items. Si nous prenons par exemple la mesure de l'intensité émotionnelle, deux individus qui répondent au même questionnaire peuvent avoir une définition bien différente d'une émotion. Prenons l'émotion de tristesse. Des interprétations différentes

de cette émotion, bien qu'elles puissent paraître subtiles à première vue, peuvent modifier les résultats. Être triste, équivaut-il à être maussade, déprimé, découragé, nostalgique ou malheureux? Il serait peut-être utile d'utiliser une mesure qui offre une courte définition des émotions aux répondants, afin de diminuer l'effet d'interprétation.

De plus, les mesures sur les émotions et l'intelligence émotionnelle demandent une certaine capacité d'introspection. En d'autres mots, il faut avoir la capacité de s'analyser soi-même. Par exemple, afin de répondre adéquatement aux questions sur les émotions des deux questionnaires, il faut bien entendu que l'individu prenne le temps de se questionner à savoir s'il vit l'émotion ou non. Un biais a pu être causé par des répondants qui n'ont pas pris ce temps d'analyse émotionnelle. Cette réalité est d'autant plus présente pour la mesure de l'intelligence émotionnelle. En effet, nous demandions aux individus de faire une autoévaluation fidèle et réaliste de leurs aptitudes émotionnelles, ce qui demande de se connaître soi-même et d'être conscient ses faiblesses. Aussi, nous estimons que, pour cette mesure d'intelligence émotionnelle, il est possible qu'un biais puisse se glisser quant aux réponses sur questionnaire qui diffèrent de la réalité vécue lors de la simulation. Affirmer que l'on est quelqu'un d'empathique sur papier et être empathique en pratique sont deux choses bien différentes. Après avoir réalisé cette étude, nous sommes en mesure d'observer que la dimension de l'intelligence émotionnelle demande fort probablement un questionnaire plus étoffé que celui que nous avons utilisé. Il nous aurait peut-être fallu un questionnaire qui évaluerait l'intelligence émotionnelle via l'angle de la capacité d'une personne à faire face aux exigences et pressions d'un milieu et de faire face aux problèmes de la vie au travail, comme par exemple le modèle

de mesure de l'intelligence émotionnelle de Reuven Bar-On (EQ-i) qui n'avait pas été retenu dans notre étude pour des raisons de quantités d'items (133 items).

Nous estimons aussi qu'un effet de désirabilité sociale puisse venir biaiser les résultats et ce, dans deux mesures. Tout d'abord, pour la mesure de l'intelligence émotionnelle, nous estimons que bien que le questionnaire soit répondu de façon individuelle et anonyme, les individus puissent vivre un effet de désirabilité sociale. Bien que nous n'ayons pas nommé le champ de mesure qu'est l'intelligence émotionnelle, les questions comportaient par elles-mêmes un fort potentiel de désirabilité sociale. Par exemple, les individus n'ont pas été portés à identifier de faibles scores dans leur capacité à comprendre les autres, contrôler leurs émotions ou comprendre les émotions non verbales des autres. Est-ce dans le but de bien paraître? Nous sommes d'avis que de futures recherches devraient possiblement intégrer une mesure ayant un indicateur de désirabilité sociale avec lequel les résultats des mesures sur l'intelligence émotionnelle pourraient être corrélés et analysés. Aussi, nous nous questionnons sur le fait que la désirabilité sociale a peut-être également joué un rôle de biais dans la mesure de distance psychologique. En effet, bien que les répondants étaient séparés par des paravents pour répondre à leurs questionnaires, il est possible que certaines réponses puissent avoir été biaisées par la désirabilité sociale. Par exemple, si nous prenons l'item 4 qui questionne « j'ai parfois perçu mon coéquipier comme étant incapable de réussir l'exercice », il est possible qu'un individu ait été biaisé de répondre de façon positive à cette question afin de ne pas blesser l'autre personne, par peur que le partenaire puisse voir sa réponse ou encore tout simplement afin de bien paraître.

Enfin, un dernier biais peut être observé : celui lié à l'effet de test. Effectivement, comme nous avons effectué, pour la mesure de l'intensité émotionnelle, un questionnaire identique en pré et post expérimentation, les réponses au deuxième questionnaire ont pu être affectées par le fait que les répondants avaient déjà répondu au premier. Nous avons pris soin de retirer tous les questionnaires pré-expérimentation lorsqu'ils étaient complétés afin que les individus ne puissent y avoir accès à la fin de la mise en situation. Toutefois, l'effet de test ne peut être nul malgré nos précautions.

5.5 RECHERCHES FUTURES

Précédemment, nous avons présenté un canevas de recherche basé sur notre modèle d'analyse. Ce canevas se voulait plus ajusté et plus complet et il tenait compte des effets directs observés lors de cette étude. De futures recherches devraient tenter d'attester ce modèle en vérifiant si les hypothèses peuvent être totalement supportées en empruntant un autre choix méthodologique. Est-ce que l'intensité émotionnelle négative des individus demeure similaire dans un autre contexte de distance physique? Est-ce qu'un autre échantillonnage permet de voir un effet modérateur de la distance psychologique sur la relation entre la distance et les émotions, par exemple dans le cas d'individus qui se connaissent très peu ou pas du tout? De futures recherches devraient également intégrer les impacts directs que les variables peuvent avoir entre elles afin de vérifier leurs influences sur le modèle.

De plus, il serait intéressant de voir s'il est possible d'éclater certaines variables. Comme par exemple, est-ce que les différents aspects de la distance physique, tels que la distance temporelle ou géographique, ont des impacts différents sur les émotions? Dans un même

ordre d'idées, est-ce que les différents aspects de la distance psychologique peuvent modérer différemment les émotions, comme par exemple la distance hiérarchique entre un employé et un gestionnaire? La variation de l'intensité émotionnelle est-elle plus importante dans le cas d'une relation superviseur-supervisé que dans le cas de deux employés du même niveau hiérarchique?

Pareillement, notons que cette recherche propose l'utilisation de l'expérimentation sous forme de mise en situation comme démarche de recherche. Nous sommes d'avis qu'il s'agissait non seulement d'un bon choix afin d'observer la variation de l'intensité émotionnelle des individus, mais également un choix intéressant pour de futures recherches. Mettre les individus dans un cadre expérimental qui se rapproche le plus possible de leur vie de travail réelle et leur faire vivre une expérience avec leurs collègues de travail, offre un terrain des plus riches en données de toutes sortes. Soulignons que pour notre recherche, nous avons fait le choix d'utiliser des questionnaires. Toutefois, ce type de démarches pourraient également être utilisées pour de l'observation, des entrevues post-expérimentation, des analyses de groupes de discussion ou de vidéo, etc.

Finalement, notons qu'il y a un peu plus d'un an, lorsque débutait l'élaboration du cadre d'analyse nécessaire à cette recherche, peu d'études juxtaposaient la théorie des niveaux de construit et la distance psychologique avec d'autres variables. À ce jour, cette théorie connaît de plus en plus de succès auprès de chercheurs. Cette recherche a certainement contribué à offrir un cadre d'analyse pertinent sur le sujet, mais nous estimons qu'il reste beaucoup à faire et que l'utilisation de cette théorie dans un cadre de recherche en management ouvre toute une panoplie d'avenues de recherche futures sur l'impact des

niveaux de construit sur d'autres variables. Citons quelques exemples : l'impact sur la distance relationnelle, la prise de risque, la prise de décision, le pouvoir social, la capacité d'adaptation au changement, les processus créatif et d'innovation.

5.6 CONCLUSION

Les formes traditionnelles de management ont sans aucun doute bien évolué (Argyris et Schon, 2002). Les entreprises sont en mutation perpétuelle et depuis quelques années, la distance en organisation est devenue une réalité incontournable (Leclercq et al., 2013). En effet, la distribution géographique du travail ne cesse d'augmenter et le management à distance est devenu une réalité quotidienne pour un nombre croissant d'individus (Perlo et Hills, 1998). Ces individus font l'expérience de la distance dans le monde organisationnel quasi quotidiennement et ce, quelle qu'en soit la forme: le simple téléphone, les multiples technologies de l'information et des communications, les différentes configurations spatiales, les bureaux à l'étranger, les équipes de travail dispersées, les collègues de travail sur la route, etc. Pour survivre à l'économie globalisée, les organisations doivent évoluer en ce sens, et les individus aussi.

Afin de transcender la distance, l'organisation se transforme, invente de nouveaux processus, développe de nouveaux outils et de nouvelles structures se voulant plus performantes les unes que les autres (Perlo et Hills, 1998; Hinds & Kiesler, 2002). Afin de transcender la distance, l'individu, quant à lui, spéculé, prédit et interprète l'environnement abstrait qui l'entoure (Trope et Liberman, 2010). En ce sens, notre étude se voulait une démarche exploratoire permettant de cerner l'importance de définir la réalité de la distance pour l'individu. Cette distance doit devenir plus qu'une donnée métrique et doit également être évaluée en fonction d'autres facteurs individuels,

subjectifs et sociaux (Wilson et al, 2008). Comme nous l'avons vu, la complexité des situations et des relations sociales stimulent et génèrent des émotions (Hoschild, 2002). Les émotions sont biologiques mais sont aussi le produit de constructions sociales et dépendent essentiellement du contexte dans lequel elles apparaissent (Averill (1980), Pour comprendre ces émotions, il faut alors s'intéresser au contexte et à l'expérience que vit l'individu; qui est, dans notre cas, la distance.

Nous l'avons vu, les enjeux de gestion reliés spécifiquement à la distance et le rôle critique des émotions dans le monde des organisations sont reconnus en recherche, mais très peu d'études ont porté sur la relation entre ces variables. Notre recherche a permis de présenter un modèle qui rend compte de la complexité du phénomène. Puisque l'expansion physique est une réalité notable dans le monde organisationnel, il sera pertinent de peaufiner le modèle de recherche proposé afin d'avoir une meilleure compréhension du rôle que joue l'intensité émotionnelle dans le contexte de distance. Ainsi, les gestionnaires, les employés et les organisations seront mieux outillés pour relever les défis de taille qui prennent naissance dans ce contexte de travail.

Cette recherche permet d'ouvrir les horizons de la gestion à distance en y greffant des facettes parfois insoupçonnées. Nous espérons que cette étude servira la recherche et également les praticien; tant les gestionnaires en quête d'une meilleure compréhension de leur rôle de gestion, que les employés qui vivent cette réalité remplie de défis, faite d'abstractions et d'interprétations.

Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements personnels

C. Cochez la case qui correspond à votre choix.

	En désaccord	Peu en désaccord	Indécis	Peu en accord	En accord
1. De manière générale, je sais quel est le bon moment pour parler de mes problèmes personnels avec les autres.					
2. Lorsque je fais face à des difficultés personnelles ou professionnelles, je me rappelle les difficultés que j'ai déjà surmontées afin de m'aider trouver des solutions.					
3. De façon générale, je préfère garder mes émotions pour moi.					
4. De manière générale, les gens trouvent facile de se confier à moi.					
5. Je trouve parfois difficile de comprendre le non-verbal des autres personnes.					
6. Ce sont les événements marquants qui permettent d'apprendre sur soi et de comprendre ce qui est important pour soi.					
7. Les changements dans les émotions permettent de voir les choses différemment.					
8. Les émotions permettent de mieux comprendre nos réactions aux différents événements que l'on vit.					
9. Je suis conscient de mes émotions lorsque je les vis.					
10. J'ai tendance à croire que de bonnes choses arriveront dans ma vie.					
11. J'apprécie partager mes émotions avec les autres.					
12. Lorsque je vis une émotion positive, je sais comment la faire durer dans le temps.					
13. Seulement entendre le ton de la voix d'une personne n'est pas assez pour que je sache comment il se sent					
14. Je comprends facilement les émotions des autres, mêmes lorsqu'elles sont différentes de celles que je vis.					
15. Je suis conscient des messages non-verbaux que j'envoie aux personnes qui m'entourent					
16. Il est important pour moi de me présenter de manière à faire bonne impression.					

	En désaccord	Peu en désaccord	Indécis	Peu en accord	En accord
17. Lorsque je suis d'humeur positive, résoudre des problèmes est facile pour moi.					
18. En observant les expressions faciales, je suis capable de reconnaître ce que les autres ressentent.					
19. De manière générale, je connais les raisons de mes changements émotionnels.					
20. Lorsque je suis d'humeur positive, je suis capable d'avoir des idées originales et créatives.					
21. De manière générale, je contrôle bien mes émotions.					
22. Je reconnais facilement mes émotions au moment où je les vis.					
23. Je me motive en imaginant les résultats positifs que généreront mes actions.					
24. J'ai l'habitude de complimenter les autres lorsqu'ils font une bonne action.					
25. Je suis à l'affût des messages non-verbaux que les autres envoient.					
26. Parfois, lorsqu'un individu me confie une peine ou une difficulté qu'il vit, je le vis presque avec lui.					
27. Les gens qui m'entourent disent que je suis conscient des messages non-verbaux que j'envoie.					
28. Lorsque je fais face à un défi de taille, il m'arrive de laisser tomber parce que je crois que je vais échouer.					
29. Je sais ce que les autres personnes ressentent juste en les regardant.					
30. J'aide les autres personnes autour de moi à se sentir mieux lorsqu'ils sont tristes.					
31. Je crois en la pensée positive pour relever les obstacles.					
32. Je peux savoir comment les gens se sentent en écoutant le ton de leur voix.					
33. Je trouve difficile de comprendre les émotions des autres.					

D – Pour chacune des actions énumérées ci-dessous, vous devez choisir, entre a) et b), la description qui est la plus appropriée, selon vous, pour décrire l'action citée. Encerchez seulement une réponse par question, soit a) ou soit b). Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse, il s'agit d'une préférence personnelle.

Exemple :

Action : Assister à un cours. Selon vous, entre a) et b), qu'est qui décrit le mieux l'action d'assister à un cours? Est-ce a) ou b) :

- a) Être assis sur une chaise
- b) Regarder un tableau noir

1) Faire une liste : a) Être organisé b) Mettre par écrit	2) Lire : a) Suivre un texte b) Apprendre
3) Joindre l'armée : a) Aider une nation c) S'enrôler	4) Laver des vêtements` a) Enlever des odeurs b) Mettre des vêtements dans la machine
5) Cueillir une pomme : a) Se nourrir b) Extirper une pomme d'un arbre	6) Abatte un arbre : a) Manier une hache b) Obtenir du bois de chauffage
7) Mesurer une pièce de la maison pour y mettre du tapis : a) Se préparer à décorer b) Utiliser un ruban à mesurer	8) Nettoyer la maison : a) Démontrent de la propreté b) Passer l'aspirateur
9) Peinturer une pièce de la maison : a) Appliquer des coups de pinceau b) Donner un nouveau look à la pièce	10) Payer un loyer : a) S'assurer d'avoir une place pour vivre b) Faire un chèque
11) Prendre soin des plantes dans la maison : a) Arroser b) Donner un beau look à une pièce	12) Barrer la porte a) Mettre la clé dans la serrure b) Sécuriser la maison

<p>13) Voter :</p> <p>a) Influencer une élection</p> <p>b) Marquer un bulletin de vote</p>	<p>14) Grimper un arbre :</p> <p>a) Avoir une meilleure vue</p> <p>b) S'accrocher aux branches</p>
<p>15) Remplir un test de personnalité :</p> <p>a) Répondre à des questions</p> <p>b) Révéler qui je suis</p>	<p>16) Se brosser les dents :</p> <p>a) Prévenir la carie</p> <p>b) Brosser ses dents avec une brosse à dent</p>
<p>17) Faire un examen :</p> <p>a) Répondre à des questions</p> <p>b) Démontrer ses connaissances</p>	<p>18) Saluer quelqu'un :</p> <p>a) Dire bonjour</p> <p>b) Démontrer de la gentillesse</p>
<p>19) Résister à une tentation :</p> <p>a) Dire non</p> <p>b) Démontrer du courage</p>	<p>20) Manger :</p> <p>a) Se nourrir</p> <p>b) Mâcher et avaler</p>
<p>21) Faire un jardin :</p> <p>a) Planter des graines</p> <p>b) Avoir des légumes frais</p>	<p>22) Voyager en voiture :</p> <p>a) Suivre une carte routière</p> <p>b) Voir des paysages</p>
<p>23) Se faire réparer une dent</p> <p>a) Protéger ses dents</p> <p>b) Aller chez le dentiste</p>	<p>24) Parler à un enfant :</p> <p>a) Lui apprendre quelque chose</p> <p>b) Utiliser des mots simples</p>
<p>25) Appuyer sur une sonnette de porte :</p> <p>a) Utiliser son doigt pour appuyer sur la sonnette</p> <p>b) Vérifier si quelqu'un est à la maison</p>	

Questionnaire 2 : post-simulation

D. Cette liste contient **16 adjectifs** qui font référence à différents états émotionnels. Pour chacun d'eux, vous devez noircir la case qui correspond au mieux à l'état que vous ressentez en ce moment. Vous pouvez graduer vos réponses en fonction de l'intensité émotionnelle que vous ressentez actuellement.

Actuellement, je me sens ...

	Fort désaccord	Désaccord	Désaccord partiel	Neutre	Accord partiel	Accord	Fort accord
1. Dynamique							
2. Heureux							
3. Triste							
4. Fatigué							
5. Bienveillant							
6. Content							
7. Mélancolique							
8. Excité							
9. Épuisé							
10. Grincheux							
11. Énergique							
12. Nerveux							
13. Calme							
14. Affectueux							
15. Agacé							
16. Vif							

- E. De façon générale, évaluez le choix de réponse qui correspond le mieux à votre relation avec votre coéquipier durant la simulation. Veuillez cocher la case qui correspond à votre choix.

	Jamais	Rarement	Parfois	Assez souvent	Souvent	Très souvent	Toujours
1. Lors de la simulation, j'ai tenté de garder la conversation la plus loin possible des sujets personnels.							
2. Je modifiais parfois mon comportement afin d'éviter la confrontation avec mon coéquipier.							
3. Il m'est arrivé de ne pas tenir compte de la présence de mon coéquipier.							
4. J'ai parfois perçu mon coéquipier comme étant incapable de réussir l'exercice.							
5. Lorsque je communiquais avec mon coéquipier, j'ai posé des actions visant à réduire la conversation au minimum.							
6. J'ai parfois ignoré les besoins, les émotions ou les idées de mon coéquipier.							
7. Lors de la simulation, j'ai gardé mes opinions pour moi et j'ai parlé moins qu'avec des gens que j'apprécie plus.							
8. Lorsque mon coéquipier parlait, je l'écoutais toujours avec intérêt.							

**Les réponses fournies aux cinq dernières questions ont pour seul objectif de faciliter l'analyse des données. Nous vous rappelons que ces données demeurent confidentielles.*

1. Quel est votre sexe?

- Femme
- Homme

2. Quel est votre groupe d'âge?

- 18-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60 +

3. Quel est le niveau de votre dernier diplôme d'études que vous avez obtenu?

- Secondaire
- Collégiale
- 1er cycle universitaire
- 2e cycle universitaire
- 3e cycle universitaire

4. Quel est votre nombre de mois d'expérience dans cette organisation?

_____ mois

ANNEXE B – Brief Mood Introspection Scale (BMIS) - deux dimensions

Items	Dimension	Codification ²⁵
1. Dynamique	Pleasant - Positive	emo1
2. Heureux	Pleasant - Positive	emo2
3. Triste	Unpleasant - Negative	emo3
4. Fatigué	Unpleasant - Negative	emo4
5. Bienveillant	Pleasant - Positive	emo5
6. Content	Pleasant - Positive	emo6
7. Mélancolique	Unpleasant - Negative	emo7
8. Excité	Pleasant - Positive	emo8
9. Épuisé	Unpleasant - Negative	emo9
10. Grincheux	Unpleasant - Negative	emo10
11. Énergique	Pleasant - Positive	emo11
12. Nerveux	Unpleasant - Negative	emo12
13. Calme	Pleasant - Positive	emo13
14. Affectueux	Pleasant - Positive	emo14
15. Agacé	Unpleasant - Negative	emo15
16. Vif	Unpleasant - Negative	emo16

²⁵ Il est à noter que la codification pour pré et post-expérimentation a été fait en ajoutant les lettres « a » et « b » aux codes existants. Par exemple, emo2 (heureux) a été codée emo2a pour la portion pré-expérimentation et emo2b pour la portion post-expérimentation

ANNEXE C – Schutte Emotional Intelligence Scale (SEIS) - six dimensions

Items	Dimension	Codification
De manière générale, je sais quel est le bon moment pour parler de mes problèmes personnels avec les autres.	Emotional management	Intel1
Lorsque je fais face à des difficultés personnelles ou professionnelles, je me rappelle les difficultés que j'ai déjà surmontées afin de m'aider trouver des solutions.	Positive affect	Intel2
De façon générale, je préfère garder mes émotions pour moi. (1)	Emotion own	Intel3_inv
De manière générale, les gens trouvent facile de se confier à moi.	Emotion other	Intel4
Je trouve parfois difficile de comprendre le non-verbal des autres personnes. (1)	Nonverbal emotion	Intel5_inv
Ce sont les événements marquants qui permettent d'apprendre sur soi et de comprendre ce qui est important pour soi.	Positive affect	Intel6
Les changements dans les émotions permettent de voir les choses différemment.	Positive affect	Intel7
Les émotions permettent de mieux comprendre nos réactions aux différents événements que l'on vit.	Positive affect	Intel8
Je suis conscient de mes émotions lorsque je les vis.	Emotion own	Intel9
J'ai tendance à croire que de bonnes choses arriveront dans ma vie.	Positive affect	Intel10
J'apprécie partager mes émotions avec les autres.	Emotion own	Intel11
Lorsque je vis une émotion positive, je sais comment la faire durer dans le temps.	Happy emotion	Intel12
Seulement entendre le ton de la voix d'une personne n'est pas assez pour que je sache comment il se sent (1)	Emotion other	Intel13_inv
Je comprends facilement les émotions des autres, mêmes lorsqu'elles sont différentes de celles que je vis.	Emotion other	Intel14
Je suis conscient des messages non-verbaux que j'envoie aux personnes qui m'entourent	Nonverbal emotion	Intel15
Il est important pour moi de me présenter de manière à faire bonne impression.	Emotion own	Intel16

Lorsque je suis d'humeur positive, résoudre des problèmes est facile pour moi.	Positive affect	Intel17
En observant les expressions faciales, je suis capable de reconnaître ce que les autres ressentent.	Emotion other	Intel18
De manière générale, je connais les raisons de mes changements émotionnels.	Emotion own	Intel19
Lorsque je suis d'humeur positive, je suis capable d'avoir des idées originales et créatives.	Positive affect	Intel20
De manière générale, je contrôle bien mes émotions.	Emotional management	Intel21
Je reconnais facilement mes émotions au moment où je les vis.	Emotion own	Intel22
Je me motive en imaginant les résultats positifs que généreront mes actions.	Positive affect	Intel23
J'ai l'habitude de complimenter les autres lorsqu'ils font une bonne action.	Emotional management	Intel24
Je suis à l'affût des messages non-verbaux que les autres envoient.	Nonverbal emotion	Intel25
Parfois, lorsqu'un individu me confie une peine ou une difficulté qu'il vit, je le vis presque avec lui.	Emotion other	Intel26
Les gens qui m'entourent disent que je suis toujours conscient des messages non-verbaux que j'envoie.	Nonverbal emotion	Intel27
Lorsque je fais face à un défi de taille, il m'arrive de laisser tomber parce que je crois que je vais échouer. (1)	Emotional management	Intel28_inv
Je sais ce que les autres personnes ressentent juste en les regardant.	Emotion other	Intel29
J'aide les autres personnes autour de moi à se sentir mieux lorsqu'ils sont tristes.	Emotion other	Intel30
Je crois en la pensée positive pour relever les obstacles.	Happy emotion	Intel31
Je peux savoir comment les gens se sentent en écoutant le ton de leur voix.	Emotion other	Intel32
Je trouve difficile de comprendre les émotions des autres. (1)	Emotion other	Intel33_inv

.(1) = item inversé dans l'analyse statistique

ANNEXE D – Behavior Identification Form (BIF) – Niveaux de construit

1) Faire une liste : a) Être organisé (codé 1) b) Mettre par écrit (codé 0)	2) Lire : a) Suivre un texte (codé 0) b) Apprendre (codé 1)
3) Joindre l'armée : a) Aider une nation (codé 1) b) S'enrôler (codé 0)	4) Laver des vêtements` a) Enlever des odeurs (codé 1) b) Mettre des vêtements dans la machine (codé 0)
5) Cueillir une pomme : a) Se nourrir (codé 1) b) Extirper une pomme d'un arbre (codé 0)	6) Abattre un arbre : a) Manier une hache (codé 0) b) Obtenir du bois de chauffage (codé 1)
7) Mesurer une pièce de la maison pour y mettre du tapis : a) Se préparer à décorer (codé 1) b) Utiliser un ruban à mesurer (codé 0)	8) Nettoyer la maison : a) Démontrent de la propreté (codé 1) b) Passer l'aspirateur (codé 0)
9) Peinturer une pièce de la maison : a) Appliquer des coups de pinceau (codé 0) b) Donner un nouveau look à la pièce (codé 1)	10) Payer un loyer : a) S'assurer d'avoir une place pour vivre (codé 1) b) Faire un chèque (codé 0)
11) Prendre soin des plantes dans la maison : a) Arroser (codé 0) b) Donner un beau look à une pièce (codé 1)	12) Barrer la porte a) Mettre la clé dans la serrure (codé 0) b) Sécuriser la maison (codé 1)
13) Voter : a) Influencer une élection (codé 1) b) Marquer un bulletin de vote (codé 0)	14) Grimper un arbre : a) Avoir une meilleure vue (codé 1) b) S'accrocher aux branches (codé 0)
15) Remplir un test de personnalité : a) Répondre à des questions (codé 0) b) Révéler qui je suis (codé 1)	16) Se brosser les dents : a) Prévenir la carie (codé 1) b) Brosser ses dents avec une brosse à dent (codé 0)
17) Faire un examen : a) Répondre à des questions (codé 0) b) Démontrer ses connaissances (codé 1)	18) Saluer quelqu'un : a) Dire bonjour (codé 0) b) Démontrer de la gentillesse (codé 1)
19) Résister à une tentation : a) Dire non (codé 0)	20) Manger : a) Se nourrir (codé 1)

b) Démontrer du courage (codé 1)	b) Mâcher et avaler (codé 0)
21) Faire un jardin : a) Planter des graines (codé 0) b) Avoir des légumes frais (codé 1)	22) Voyager en voiture : a) Suivre une carte routière (codé 0) b) Voir des paysages (codé 1)
23) Se faire réparer une dent a) Protéger ses dents (codé 1) b) Aller chez le dentiste (codé 0)	24) Parler à un enfant : a) Lui apprendre quelque chose (codé 1) b) Utiliser des mots simples (codé 0)
25) Appuyer sur une sonnette de porte : a) Utiliser son doigt pour appuyer sur la sonnette (codé 0) b) Vérifier si quelqu'un est à la maison (codé 1)	

Les items codés 1 représentent le haut niveau de construit

Les items codés 0 représentent le bas niveau de construit

ANNEXE E – Relational Distance Index (RDI) – deux dimensions

Items	Dimension	Codification
Lors de la simulation, j'ai tenté de garder la conversation la plus loin possible des sujets personnels.	Withdrawal	Psy1
Je modifiais parfois mon comportement afin d'éviter la confrontation avec mon coéquipier.	Withdrawal	Psy2
Il m'est arrivé de ne pas tenir compte de la présence de mon coéquipier.	Unfriendly	Psy3
J'ai parfois perçu mon coéquipier comme étant incapable de réussir l'exercice.	Unfriendly	Psy4
Lorsque je communiquais avec mon coéquipier, j'ai posé des actions visant à réduire la conversation au minimum.	Withdrawal	Psy5
J'ai parfois ignoré les besoins, les émotions ou les idées de mon coéquipier.	Unfriendly	Psy6
Lors de la simulation, j'ai gardé mes opinions pour moi et j'ai parlé moins qu'avec des gens que j'apprécie plus.	Withdrawal	Psy7
Lorsque mon coéquipier parlait, je l'écoutais toujours avec intérêt.	Unfriendly	Psy8

ANNEXE F – Alphas de Cronbach – Distance psychologique relationnelle

Alpha de Cronbach avec et sans l'item 2²⁶

	Unfriendly	Withdrawal	Unfriendly	Withdrawal
psy1		w		w
psy2		w	retiré	retiré
psy3	u		u	
psy4	u		u	
psy5		w		w
psy6	u		u	
psy7		w		w
psy8_INV	u		u	
Alpha de Cronbach	0,824	0,578	0,824	0,623

²⁶ Psy2 : Je modifiais parfois mon comportement afin d'éviter la confrontation avec mon coéquipier.

ANNEXE G – Alphas de Cronbach – Intensité émotionnelle

Alphas de Cronbach avec est sans les items emob3²⁷ (négative), emob7²⁸ (négative) et emo15²⁹ (négative)

	Post/Positive	Pré/Positive	Post/Négative	Pré/Négative	Post/Négative	Pré/Négative
T_emo1	positive	positive				
T_emo2	positive	positive				
T_emo3			négative	négative	retiré	retiré
T_emo4			négative	négative	négative	négative
T_emo5	positive	positive				
T_emo6	positive	positive				
T_emo7			négative	négative	retiré	retiré
T_emo8	positive	positive				
T_emo9			négative	négative	négative	négative
T_emo10			négative	négative	négative	négative
T_emo11	positive	positive				
T_emo12			négative	négative	négative	négative
T_emo13	positive	positive				
T_emo14	positive	positive				
T_emo15			négative	négative	retiré	retiré
T_emo16	positive	positive				
Alpha de Cronbach	0,703	0,713	0,482	0,621	0,707	0,662

²⁷ Emo3 : Triste

²⁸ Emo7 : Mélancolique

²⁹ Emo15 : Agacé

ANNEXE H – Alphas de Cronbach – Intelligence émotionnelle

Alphas de Cronbach avec est sans les items Intel12³⁰, Intel21³¹, Intel31³²

	Positive affect	Emotion-other	Happy emotion	Emotion-own	Non-verbal emotion	Emotional management
	intel2	intel4	intel12	intel3_INV	intel5_INV	intel1
	intel6	intel13_INV	intel31	intel9	intel15	intel21
	intel7	intel14		intel11	intel25	intel24
	intel8	intel18		intel16	intel27	intel28_INV
	intel10	intel26		intel19		
	intel17	intel29		intel22		
	intel20	intel30				
	intel23	intel32				
		intel33_INV				
Alphas de Cronbach	0,730	0,869	0,258	0,793	0,696	0,580
Alphas de Cronbach SANS les items Intel12, Intel21 et Intel31	0,730	0,869	Retirés	0,793	0,696	0,665

³⁰ Intel12 : Lorsque je vis une émotion positive, je sais comment la faire durer dans le temps.

³¹ Intel21 : De manière générale, je contrôle bien mes émotions.

³² Intel31 : Je crois en la pensée positive pour relever les obstacles.

ANNEXE I – Régression logistique – Effet de médiation (condition 4)

Tableau de régression logistique visant à vérifier l'effet de médiation de la condition 4 de l'approche de Bryan and Kenn y (1986)

Variables dans l'équation

	A	E.S.	Wald	Sig.
Etape 1 ^a				
Organisation	1,740	1,310	1,764	0,184
Sexe	0,200	1,158	0,030	0,863
Age	-0,103	0,093	1,210	0,271
Niveau de scolarité (Collégial)	2,186	1,658	1,738	0,187
Niveau de scolarité (Universitaire)	4,612	1,820	6,420	0,011
Expérience de travail (mois)	-0,006	0,009	0,417	0,519
Distance	-21,968	6044,216	0,000	0,997
Intensité émotionnelle négative	-0,242	1,225	0,039	0,843
Intensité émotionnelle positive	4,519	1,515	8,901	0,003
Constante	24,457	6044,216	0,000	0,997

a. Variable(s) entrées à l'étape 1 : HYDRO, FEMALE, AGE_CONT, COLLEGIAL, BACC, ct4, DUM_DIST, ADQ_EMO_NEG, ADQ_EMO_POS.

R²	0,787
p-value	0,001

Test de Hosmer-Lemeshow

Etape	Khi-Chi-deux	ddl	Sig.
1	1,653	8	0,990

		Prévisions		
		SUCCES		Pourcentage correct
		,00	1,00	
SUCCES	,00	12	6	66,7
	1,00	2	80	97,6
Pourcentage global				92,0

BIBLIOGRAPHIE

- Antonakis, J., L. Atwater (2002). «Leader distance: a review and a proposed theory», *Leadership Quarterly*, vol. 13 (6), p. 673-704.
- Anderson, C., J. L. Berdahl (2002). «The experience of power: examining the effects of power on approach and inhibition tendencies», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 83, p. 1362–1377.
- Anderson, C., D. Keltner, O. P. John (2003). «Emotional convergence between people over time», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 84, p. 1054–1068.
- Argyris, C., D. Schon (2002). *Apprentissage organisationnel: Théorie, méthode et pratique, Bruxelles, De Boeck*, 380 pages.
- Armstrong, D. J., P. Cole (2002). «Managing distances and differences in geographically distributed work groups» dans *Distributed work*, MIT Press, Cambridge, p. 167-212.
- Arnold, M. B. (1960). *Emotion and personality*, New York, Columbia University Press, 296 pages.
- Asch, S. E. (1946). «Forming impressions of personality», *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 41, p. 258-290.
- Ashforth B. E., R. H. Humphrey (1993). «Emotional labor in service roles: The influence of identity», *Academy of Management Review*, vol. 18. p. 88–115.
- Ashforth, B.E., R.H. Humphrey (1995). «Emotion in the workplace: a reappraisal», *Human Relations*, vol. 48 (2), p. 97-126.
- Ashforth B. E., R. T. Lee (1990). «Defensive behavior in organizations: A preliminary model», *Human Relations*, vol. 43, p. 621–648.
- Averill, J.R. (1982). *Anger and aggression: an essay on emotion*, New York, Springer, 402 pages.
- Averill, J.R., 1980, «The emotions» dans *Personality: basic aspects and current research*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, p. 134-199.

- Ayduk, O., E. Kross (2008). «Enhancing the pace of recovery: Self distanced analysis of negative experiences reduces blood pressure reactivity», *Psychological Science*, vol.19, p. 229–231.
- Baba, M. L., J. Gluesing, H. Ratner, K. H Wagner (2004). «The contexts of knowing: natural history of a globally distributed team». *Journal of Organizational Behavior*, vol. 25 (5), p. 547-587.
- Bagozzi, R., M. Gopinath, P. Nyer (1999). «The role of emotions in marketing», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 27 (2), p. 184-206.
- Bailenson N. J., N. Yee, S. Brave, D. Merget. D. Koslow (2007). «Virtual interpersonal touch: expressing and recognizing emotions through haptic devices», *Human-Computer Interaction*, vol. 22, p.325-353.
- Baker, J., S. Channon (1995). «Reasoning in depression: impairment on a concept discrimination learning task», *Cognition and Emotion*. Vol. 9 (6), p. 579-597.
- Bar-On, R, (1997). «*The BarOn Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual* », Toronto, Multi-Health Systems, p15-16
- Bar-On, R. (2000). «Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i)» dans *Handbook of emotional intelligence*, San Francisco, Jossey-Bass, p. 363–388.
- Baron, R.M. D.A Kenny (1986). «The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological: Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 51 (6), p.1173-1182.
- Beer, J. S., D. Keltner (2004). «What is unique about self-conscious emotions? », *Psychological Inquiry*, vol. 15, p. 126–128.
- Bechara, A., A. Damasio, D. Tranel, A. R. Damasio (1997). «Deciding advantageously before knowing the advantageous strategy», *Science*, vol. 275, p.1293–1295.
- Bechara, A., A. Damasio (2004). «The somatic marker hypothesis: A neural theory of economic decision», *Games and Economic Behavior*, vol. 52, p. 336–372
- Blaise P. (1977). *Pensées*, fragment 397, Gallimard, p. 251.
- Bellinghausen, L., C. Mouchiroud, (2008). «Evaluation des compétences émotionnelles pratiques : approche différentielle appliquée aux activités

- managériales» dans *Perspectives de Psychologie différentielle*, Presses Universitaires de Rennes, p. 155-157.
- Blowers, G., K. O'Connor (1996). *Les construits personnels : de la théorie à l'application clinique*, Les presses de l'Université de Montréal, 146 pages.
 - Boschma R (2005). «Proximity and innovation: a critical assessment», *Regional Studies*, vol. 39, p. 61-74.
 - Bodarwé, K. (2007). *Existe-t-il une corrélation entre l'intelligence émotionnelle et l'asymétrie préfrontale ?*, mémoire de maîtrise, Bruxelles, Université catholique de Louvain, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation, 199 pages.
 - Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss*, Volume 1, London, Hogarth Press, 448 pages.
 - Brotheridge, C. M., A. A. Grandey (2002). «Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of people work», *Journal of Vocational Behavior*, vol. 60, p. 17-39.
 - Brunelle, E. (2003). «Entreprises virtuelles ou virtualité dans les entreprises ? Un modèle d'analyse», *Revue internationale de gestion*, vol. 28 (2), p.41-47.
 - Brunelle, E. (2009). «E-Leadership : L'art de gérer les distances psychologiques», *Revue internationale de gestion*, vol. 34 (3), p.10-20.
 - Brunelle, E. (2010). «Télétravail et leadership : Déterminants des pratiques efficaces de direction», *Management international*, vol. 14 (1), p. 25-35.
 - Brunelle, E. (2012). «Virtuality in Work Arrangements and Affective Organizational Commitment», *International Journal of Business and Social Science*, vol 3(2), p.56-62.
 - Brunelle, E. (2013). « Leadership and Mobile Working: The Impact of Distance on the Superior-Subordinate Relationship and the Moderating Effects of Leadership Style », *International Journal of Business and Social Science*, vol. 4 (11).
 - Cacioppo, J.T., G.G. Berntson, J.T. Larsen, K.M. Poehlmann, T.A. Ito (2000). «The psychophysiology of emotion» dans *Handbook of Emotions*, New York, The Guilford Press, p. 173-191.
 - Campbell, D.T. (1960). «Blind variation and selective retention in creative thought as in other knowledge processes», *Psychological Review*, vol. 67, p. 380-400.

- Cannon, W.B. (1927). «The James-Lange theory of emotion: A critical examination and an alternative theory», *American Journal of Psychology*, vol. 39, p. 106-124.
- Chanlat, J.F. (2003). «Émotions, organisation et management : une réflexion critique sur la notion d'intelligence émotionnelle», *Travailler*, vol. 1 (9), p.113-132.
- Charbonnier, V. (2005). «Une pensée pour l'avenir ; à propos de Vygotski», *Revue française de pédagogie : recherches en éducation*, vol. 150, p. 151-155.
- Chbat, J. (2002). «L'intelligence émotionnelle selon Daniel Goleman», *Pédagogie collégiale*, Vol. 15 (3), p. 4-9.
- Chudoba, K. M., E. Wynn, M. Lu, M.B. Watson-Manheim (2005). «How virtual are we? Measuring virtuality and understanding its impact in a global organization», *Information Systems Journal*, vol. 15 (4), p. 279-306.
- Christophe, V. (1998). *Les émotions : tour d'horizon des principales théories*, Paris, Presses Universitaire Septentrion, 112 pages.
- Cooper, C. D., N. B. Kurland (2002). «Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations», *Journal of Organizational Behavior*. 23(4). 511-532.
- Cosnier, J. (2006). *Psychologie des émotions et des sentiments*, Paris, Retz, 169 pages.
- Critcher, C.R, M.J. Ferguson (2011). «Affect in the abstract: Abstract mindsets promote sensitivity to affect», *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 47, p. 1185–1191.
- Cronbach, L. J., P. H. Meehl (1955). «Construct validity in psychological tests», *Psychological Bulletin*, vol. 52, p. 281-302.
- Cummings, J. N. (2007). «Leading groups from a distance: How to mitigate consequences of geographic dispersion» dans *Leadership at a distance: research in technologically-supported work*, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, p. 33-50.
- Dalle, N., P.M. Niedenthal (2003). « La réorganisation de l'espace conceptuel au cours des états émotionnels », *L'Année Psychologique*, vol. 104, p. 585-616.
- Damasio. A. R. (1995). *L'erreur de Descartes : la raison des émotions*, Paris, Odile Jacob, 396 pages.

- Davis I.J., J.J.Gross, K.N. Oschsner (2011). «Psychological Distance and Emotional Experience: What You See Is What You Get», *Emotion*, vol. 11 (2), p. 428-444.
- De Cesarei, A., M. Codispoti (2008). «Fuzzy picture processing: Effects of size reduction and blurring on emotional processing», *Emotion*, vol. 8, p. 352–363.
- Delobbe, N., O. Herrbach, D. Lacaze, K. Mignonac. (2005). *Comportement organisationnel: Contrat psychologique, émotions au travail, socialisation organisationnelle*, Volume 1, Bruxelles, De Boeck, 407 pages.
- Dépelteau, F. (2000). *La démarche d'une recherche en sciences humaines*, Bruxelles, DeBoeck, p. 251-271.
- De Souza, R. (1991). *The Rationality of emotion*, Cambridge, MIT Press, 382 pages.
- Di Martino, V., L. Wirth (1990). «Le télétravail : un nouveau mode de travail et de vie», *Revue internationale du Travail*, vol. 129 (5), p. 585-611.
- Duplâa, E. (2007). «Les émotions : outils et corps social pour l'apprentissage en ligne», *Revue Sciences et Technologies de l'information et de la communication pour l'éducation et la formation*, vol. 4. p. 14-24.
- Eggrickx A., Mazars-Chapelon, A. (2007) «Performance, Emotions et Bureaucratie», *Comptabilité et management*, Actes du XXVIII^e congrès de l'Association Française de Comptabilité, 22-25 mai, Université de Montpellier 2.
- Ekman, P. (1992). «An argument for basic emotions», *Cognition and Emotion*, vol. 6, p. 169-200.
- Ekman, P. (1978). «Facial sign facts fantasies and Possibilities» dans *Sight, Sound and sense*, Indiana, Indiana University Press, p. 124-156
- Ekman, P., Friesen, W. V., P. Ellsworth (1982). *Emotion in the human face*, Cambridge, Cambridge University Press, 464 pages.
- Emerson, R. M. (1962). «Power-dependence relations», *American Sociological Review*, vol. 27, p. 31– 41.
- Erskine, L. (2012). « Defining relational distance for today's leaders », *International Journal of Leadership Studies*, vol. 7 (1), p. 96-113
- Eyal T, A. Fishbach (2008). «The motivation–emotion matching hypothesis». Manuscript in preparation. Israel, Ben-Gurion University, Beer Sheva.

- Eyal, T., A. Fishbach (2010). «Do Global and Local Systems Feel Different? », *Psychological Inquiry*, vol. 21 (3), p. 213- 215.
- Fazio, R. H., J. R. Jackson, B. C. Dunton, C. J. Williams (1995). «Variability in automatic activation as an unobtrusive measure of racial attitudes: A bona fide pipeline? », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 69, p. 1013–1027.
- Felstead, A., N. Jewson, S. Walters (2003). «Managerial control of employees working at home», *British Journal of Industrial Relations*, 41: 2, p. 241-264.
- Fenton-O’Creevy, M., E. Soane, N. Nicholson, P. William (2011). «Thinking, feeling and deciding: The influence of emotions on the decision making and performance of traders». *Journal of Organizational Behavior*, vol. 32, p.1044–1061
- Ferguson, M. J. (2007). «On the automatic evaluation of end-states», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 92, p, 596–611.
- Fishbach, A., T. Eyal, R. S. Finkelstein (2010). «How Positive and Negative Feedback Motivate Goal Pursuit», *Social and Personality Psychology Compass*, vol. 4 (8), p. 517–530.
- Fieulaine, N., C. Cadel (2011). «Contextes et sens de l’engagement : Bellecour ou la topologie du champ psychologique», *CanalPsy*, vol. 94, p. 9-16.
- Fishbach, A., T. Eyal, S. R. Finkelstein (2010). «How Positive and Negative Feedback Motivate Goal Pursuit», *Social and Personality Psychology Compass*, vol. 4 (8), p. 517–530.
- Fineman, S. (2003). *Understanding Emotions at work*, Thousand Oaks, Sage Publications, 204 pages.
- Fineman, S., S. Maitlis, N. Panteli (2007). «Virtuality and emotions», *Human Relations*, vol. 60 (4), p. 555-560.
- Fineman, S. (2007). *The emotional organization: passions and power*, Oxford, Oxford Blackwell, 240 pages.
- Frederickson, B.L. (1998). «What are positive emotions? », *Review of General Psychology*, vol. 3, p. 300-319.
- Frijda. N.H. (1986). *The emotions*, Cambridge, Cambridge University Press, 547 pages.

- Frijda. N.H. (1988). «The laws of emotion», *American Psychologist*, vol. 44, p. 349-358.
- Frijda. N.H (1994). «Varieties of affect: emotions and episodes, moods and sentiments» dans *The nature of emotion: Fundamental questions*, New York, Oxford University Press, pp. 59-67.
- Frijda N.H. (1994). «Emotions are functional, most of the time» dans *The nature of emotion: fundamental questions*, New York, Oxford University Press, p. 112– 122.
- Frijda. N.H. (1998), « The Laws of Emotion» dans *Human Emotions*. Malden, MA, Blackwell Publishers, p.271-287.
- Fujita, K., M.D. Henderson, J. Eng, Y. Trope, N. Liberman (2006). «Spatial distance and mental construal of social events», *Psychic Science*, vol. 17, p. 278-282.
- Fujita, K., Y. Trope, N. Liberman, M. Levin-Sagi (2006). «Construal levels and self-control». *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 90, p. 351–367.
- Gable. P., E. Harmon-Jones, D. Amodio (2011). «Attitudes toward emotions», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 101 (6), p. 1332–1350.
- Gardner, D. G. (1986). «Activation theory and task design: an empirical test of several new predictions», *Journal of Applied Psychology*, vol. 71 (3), p. 411-418.
- Gavard-Perret, M.L., D. Gotteland, C. Haon, A. Jolibert (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : réussir son mémoire ou sa thèse*, 2^e édition, Montreuil, Edition Pearson, 415 pages.
- Gil, S. (2009). «Comment étudier les émotions en laboratoire», *Revue électronique de Psychologie Sociale*, vol. 4, p. 15 à 24.
- Glanzmann, P. (1985). «Anxiety, stress, and performance» dans *Individual Differences in Movement*, Boston, MTP Press, p. 89-116.
- Godefroid, J. (2008). *Psychologie: science humaine et science cognitive*, 2^e édition, Bruxelles, Édition De Boeck, 1101 pages.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in Everyday Life*, New York, Anchor, 272 pages.
- Goffman, E. (1961), «Fun in games» dans *Encounters*, Indianapolis, Bobbs-Merrill, pp. 17-84.

- Goffman, E. (1969). *Strategic Interaction*, Pennsylvania, University of Pennsylvania Press, 145 pages.
- Goffman, E. (1976). «Gender Advertisement», *Studies in the Anthropology of Visual Communication*, vol. 3 (2), p. 65-68.
- Gollwitzer, P.M., P. Sheeran (2006). «Implementation intentions and goal achievement: A meta-analysis of effects and processes», *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 38, p. 69–119.
- Gooty, J., S. Connelly, J. Griffith, A. Gupta (2010). «Leadership, affect and emotions: A state of the science review», *The Leadership Quarterly*, vol. 21 (6), p. 979-1004.
- Goleman, D. (1995). *L'intelligence émotionnelle*, Paris, Édition Robert Laffont, 505 pages.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*, New York, Bantam Books, 400 pages.
- Goleman, D. (1998). «What makes a leader? », *Harvard Business Review*, Novembre-Décembre, p. 93-102.
- Goleman, D. (1999). *L'intelligence émotionnelle: Cultiver ses émotions pour s'épanouir dans son travail*, Tome 2, Robert Laffont, 383 pages.
- Goleman, D. (2000). «Leadership that gets results», *Harvard Business Review*, Mars-Avril. p. 78-90.
- Gross, J., (1998). «The emerging field of emotion regulation: an integrative review», *Review of General Psychology*, vol. 2, p.271-299.
- Gross, J. (2002). «Emotion regulation: affective, cognitive, and social consequences», *Psychophysiology*, vol. 39, p. 28-291.
- Gross, J. J., R. A. Thompson (2007). «Emotion regulation: Conceptual foundations» in *Handbook of emotion regulation*, New York, Guilford Press, p. 3-24.
- Hair, J.F., R.E. Anderson, R.L. Tatham, W.C. Black (1998). *Multivariate data analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, 118 p.
- Hampden-Tuner, C. F. Trompenaars (2004). *Au-delà du choc des cultures : dépasser les oppositions pour mieux travailler ensemble*, Paris, Éditions d'organisation, 415 pages.

- Hebb, D.O (1958). *Psycho-Physiologie du comportement*, Presses universitaires de France, 343 pages.
- Hellriegel, D., J.W. Slocum (2006). *Management des organisations*, Bruxelles, De Boeck, 727 pages
- Hess, J.A. (2003). «Measuring distance in personal relationships: the relational distance index», *Personal Relationships*, vol. 10 (1), p. 197-215.
- Hess, U. (2003). *Les émotions au travail*, rapport de recherche Bourgogne, Montréal, Cirano, p.1-28.
- Henderson, M. D., K. Fujita, Y. Trope, N. Liberman, (2006). «Transcending the “here” : The effect of spatial distance on social judgment», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 91, p. 845-856.
- Henderson, M.D. (2009). «Psychological distance and group judgments: The effect of physical distance on beliefs about common goals». *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 35, p. 1330–1341.
- Henderson, M.D. (2011). «Mere physical distance and integrative agreements: When more space improves negotiation outcomes», *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 47, p. 7 à 15.
- Henderson, M.D., C.J. Wakslak (2010). «Psychological distance and priming: When do semantic primes impact social evaluations? », *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 36, p. 975–985.
- Henderson, M. D., C.J Warslak (2010). «Over the Hills and Far Away: The Link Between Physical Distance and Abstraction», *Association for Psychological Science*, vol. 19 (6), p. 390-394.
- Herbsleb, J. D., A. Mockus, T. A. Finholt, R. E. Grinter (2000). «Distance, Dependencies, and Delay in Global Collaboration», article présenté dans le cadre de la conférence *Proceedings of the Conference on Computer-Supported Cooperative Work*, tenue à Philadelphia du 2 au 6 décembre, p. 319-328.
- Hess, J.A. (2002). «Distance Regulation in Personal Relationships: The Development of a Conceptual Model and a Test of Representational Validity», *Journal of Social and Personal Relationships*, vol. 19 (5), p. 663-683
- Hess, J.A. (2003). «Measuring distance in personal relationships: the relational distance index», *Personal Relationships*, vol. 10 (2), p. 197-215.
- Hinds, P.J., S. Kiesler (2002). *Distributed Work*, Massachusetts, The MIT Press, 495 pages.

- Hochschild, A. R. (1979), «Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure», *American Journal of Sociology*, vol. 85 (3), p. 551-575.
- Hochschild, A. R., (1983), *The Managed Heart: The Commercialization of Human Feeling*, University of California Press, 339 pages.
- Hochschild, A. R (2002). «Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale », *Travailler*, vol.1 (9), p.19-49.
- Hochschild, A. R. (2003). *The commercialization of intimate life: Notes from home and work*, University of California Press, 322 pages.
- Holbrook, M. B., R. W. Chestnut, O. A. Terence, E. A. Greenleaf (1984). «Play as a Consumption Experience: The Roles of Emotions, Performance, and Personality in the Enjoyment of Games», *Journal of consumer research*, vol. 11, p. 728-739.
- Hunt, J. G. (2004). «What is leadership» dans *The nature of leadership*, California, Thousand Oaks, Sage Publications, p.19-47.
- Idson, L.C., W. Mischel (2001). «The personality of familiar and significant people: The lay perceiver as a social-cognitive theorist», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 80, p. 585–596.
- Idzikowski, C., A. Baddeley (1983). «Fear and dangerous environments» dans *Stress and Fatigue in Human Performance*, New York, Wiley, p. 123-144.
- Ijsselstein, W. A., H. De Ridder, J. Freeman, S. E. Avons (2000). «Presence: Concept, determinants and measurement» dans *Proceedings of the SPIE, Human Vision and Electronic Imaging*, Volume 3959, Washington, p.520 – 529.
- Isbell, L. M., Burns, K. C., & Haar, T. (2005). «The role of affect on the search for global and specific target information», *Social Cognition*, vol. 23, p.529-552.
- Ivic, I. (1994). «Lev. S. Vygotsky», *Perspectives: revue trimestrielle d'éducation comparee*, vol. 24 (3/4), p. 793-820.
- Izard, C. E. (1971). *The face of emotion*, New York, Appleton-Century Crofts, 468 pages.
- Jackson, S.A, P. R. Thomas, H. W. Marsh, C. J. Smethurst (2001). «Relationships between flow, self-concept, psychological skills and performance», *Journal of applied sport psychology*, vol. 13, p.129–153.

- James, W. (1890). *The principles of psychology*, Volume 2, New York, Cosimo Classics, 712 pages.
- James, W., C.S. Peirce, J. Dewey (2007). «L'objet, le corps, la conscience : la théorie des émotions de W. James» dans *Tradition et vocation du pragmatisme*, L'Art du Comprendre, p. 91 à 106.
- Jia, L., E. Hirt, S. Karpen (2009). «Lessons from a faraway land: The effect of spatial distance on creative cognition», *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 45, p. 1127-1131.
- Jimenez, F.V. (2010), *The regulation of psychological distance in long distance relationships*, dissertation, Berlin, Université Humboldt-Universität Berlin, Faculté des sciences naturelles, 93 pages.
- Johnson, S. K., K. Bettenhausen, E. Gibbons (2009). «Realities of Working in Virtual Teams: Affective and Attitudinal Outcomes of Using Computer-Mediated Communication», *Small Group Research*, vol. 40 (6), p. 623-649.
- Jonker, S.J, C. Vosloo (2008). «The psychometric properties of the Schutte Emotional Intelligence Scale», *Journal of Industrial Psychology*, vol. 34 (2), p. 21-30.
- Joseph. D, D. Newman, C. MacCann (2010). «Emotional intelligence and job performance: The importance of emotion regulation and emotional labor context». *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, vol. 3 (2), p. 159-164.
- Kahneman, D. (2003). «A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality». *The American Psychologist*, vol. 58, p. 697–720.
- Kaufman B.E. (1999). «Emotional Arousal as a Source of Bounded Rationality». *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 38, p.135–144.
- Kisfalvi, V. (À paraître), « Apprivoiser le passé : Les histoires de vie, les émotions et la compétence émotionnelle du leader », dans *Les émotions au travail*, eds. Hess, U., Tomiuk, M.-A., et Blais, M., Presses de l'Université Laval.
- Kleinginna, P. R., A. M. Kleinginna (1981). «A categorized list of emotion definitions with suggestions for a consensual definition», *Motivation and Emotion*, vol. 5, p. 345-379.
- Konradt, U., J. Hoch (2007). «A work roles and leadership functions of managers in virtual teams», *International Journal or e-Collaboration*, Vol. 3 (2), p. 16-35.

- Kotsou, I. (2008). *Intelligence émotionnelle et management : comprendre et utiliser la force des émotions*, Bruxelles, De Boeck, 200 pages.
- Krauth-Gruber, S. (2009). «La régulation des émotions», *Revue électronique de Psychologie Sociale*, No. 4, p. 32 à 39
- Kross, E., O. Ayduk, W. Mischel (2005). «When asking “why” does not hurt», *Psychological Science*, vol.16, p.709–715.
- Kruglanski, A. W., T. Edward (2007). *Social psychology: Handbook of Basic Principles - Deuxième Édition*, The Guilford Press, New York , 1010 pages.
- Kurkland, N., D. Bailey (1999). «Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere, and Anytime », *Organizational Dynamics*, vol. 28 (2), p. 53-68.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*, London, Oxford University Press, 576 pages.
- Lawrence, A., P.J. Oliver (2001). «Handbook of personality: Theory and Research», dans *Emotion and Adaptation*, New York, Guilford Edition, p. 609-637.
- Leclercq. A., H. Isaac, M. Kalika (2013). *Travail à distance et e-management : organisation et contrôle en entreprise*, Dunod, 180 pages.
- Léon, E. (2005). «Le management à distance : Résultats d’une étude exploratoire», *Revue internationale sur le travail et la société*, vol. 3 (2), pp 114-144.
- Liberman, N., M. Sagristano, Y. Trope (2002). «The effect of temporal distance on level of construal», *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 38, p. 523–535.
- Liberman, N., Y. Trope, S. Macrae, S. Sherman (2007). «The effect of level of construal on temporal distance», *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 43, p. 143–149.
- Liberman, N., Y. Trope, E. Stephan (2007). «Psychological distance» dans *Social psychology: Handbook of basic principles*, Volume 2, New York, Guilford Press, p. 353–383.
- Liberman, N., Y. Trope (2008). «The psychology of transcending the here and now», *Science*, vol. 322, p.1201–1205.
- Liberman, N., Y. Trope (2010). «Construal-Level Theory of psychological distance», *Psychological Review*, vol.117 (2), p. 440-463.

- Lim, V. K. G., T. S. H Teo (2000). «To work or not to work at home – An empirical investigation of factors affecting attitudes towards teleworking», *Journal of Managerial Psychology*, vol.15 (6), p. 560-586.
- Lindsley, D.B. (1951), «Émotion» dans *Handbook of experimental Psychology*, New York, John Wiley & Sons, p. 473-516.
- Maclean, P. D. (1993). «Cerebral evolution of emotion» dans *Handbook of emotions*, New-York, Guilford Press, p. 67-83
- Mailhot, C., E. Brunelle, V. Kisfalvi (2008). *Habilités de direction*, Collection Gestion et Savoirs (Revue Gestion), 309 pages
- Mandler, J.M. (1992). «How to build a baby: II. Conceptual primitives», *Psychological Review*, vol. 99, p.587–604.
- Mano H., R.L Oliver (1993). «Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: Evaluation, feeling and satisfaction», *Journal of Consumer Research*, vol.20, p. 451-466.
- Mayer, J. D., M. DiPaolo, P. Salovey, (1990). «Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence», *Journal of Personality Assessment*, vol. 54, p.772–781.
- Mayer, J. D., P. Salovey (1997). «What is emotional intelligence?» dans *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*, New York, Basic, p. 3-31.
- Mayer, J. D., Y. N. Gaschke (1988). «The experience and meta-experience of mood», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 55, p.102-111.
- Mazauric, S. (1997). «Savoir et philosophie à Paris dans la première moitié du XVIIe siècle : les conférences du Bureau d’adresse de Théophraste Renaudot (1633-1642) », Paris, Publications De la Sorbonne, 396 pages.
- McColl-Kennedy, J.R., R. D. Anderson (2002). «Impact of leadership style and emotions on subordinate performance», *The Leadership Quarterly*, vol.13 (2), p. 545-559.
- McCrea, S. M., N. Liberman, Y. Trope, S. J. Sherman (2008). «Construal Level and Procrastination», *Association for Psychological Science*, vol. 19 (12), p. 1308-1314.
- McDonnell, R., S. Jorg, J. McHugh, F. N. Newell, C. O’Sullivan (2009). «Investigating the role of body shape on the perception of emotion», *ACM Transactions on Applied Perception*, vol. 6 (3), p. 14-25.

- Metzger, J-L., O. Cléach (2004). «White-collar telework: Between an overload and learning a new organization of time», *Sociologie du travail*, vol. 46, p. 433-450.
- Meyer, J.P., N.J., Allen (1997), «Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application, Sage, 150 pages.
- Meyer, T. (2005). « Validité externe et méthode expérimentale », *Questions de communication*, vol.7, p. 209-221.
- Michinov, E. (2008). «La distance physique et ses effets dans les équipes de travail distribuées : une analyse psychosociale», *Le travail humain*, vol. 71, p. 1 à 21.
- Mignonac, K., O. Herbach, J-P. Gond (2003). «L'intelligence émotionnelle en questions», *La revue des sciences de gestion : Direction et Gestion*, vol. 38, p. 201-202.
- Mikolajczak, M, O. Luminet (2008). «L'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle sur la réponse psychologique et biologique du stress : une synthèse » dans *Perspectives Différentielles en Psychologie*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, p. 169-193.
- Mintzberg, H. (1989). *Inside our strange world of organizations*, New York, Free Press, 418 pages.
- Moon, S.M., R.G. Lord (2006). Individual Differences in Automatic and Controlled Regulation of Emotion and Task Performance, *Human performance*, vol. 19(4), p. 327–356.
- Morgan, R. E. (2004). «Teleworking: an assessment of the benefits and challenges», *European Business Review*, vol. 16 (4), p. 344-357.
- Motowildo, S. J., W.C. Borman, M. J. Schmit (1997). «A theory of individual difference in task and contextual performance», *Human Performance*, vol. 10 (2), p.71-83.
- Muhlberger, A., R. Neumann, M. J. Wieser, P. Pauli (2008). «The impact of changes in spatial distance on emotional response», *Emotion*, vol. 8, p.192–198.
- Myers, K., R. Tandon, H. Bowens (2007). « Blivet: A Communication Experience» dans *The Pfeiffer Book of Successful Communication Skill-Building Tools*, San Francisco, Wiley & Sons, Inc., p. 229-235
- Nappier, B.J., G.R. Ferris (1993). «Distance in Organizations », *Human Resource Management Review*, vol. 3 (4), p.321-357.

- Niedenthal, P. M., S. Krauth-Gruber, F. Ric (2009). Comprendre les émotions - Perspectives cognitives et psycho-sociales, Éditions Mardaga, Wavre, Belgique. p. 5- 9.
- Nugier, A. (2009). «Histoire et grands courants de recherche sur les émotions», *Revue électronique de Psychologie Sociale*, vol.4, p.8-14.
- Oatley, K., P. N. Johnson-Laird (1987). «Towards a cognitive theory of emotions», *Cognition and Emotion*, vol.1, p.29-50.
- O'Leary, M. B., J.N. Cummings (2007). «The spatial, temporal and configurational characteristics of geographic dispersion in teams», *Mis Quarterly*, vol. 31, p.1-20.
- Paillé Marché, A. (2011) *Émotions et travail d'assistance aux soins personnels en gérontologie: Se garder du dégoût, mais pas trop*, thèse de doctorat, Québec, Université Laval, 414 pages.
- Park, A. (1995). *One way to test your EQ* [en ligne], New York, Time magazine, [réf. du 2 octobre 1995].
< <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,983520,00.html>>
- Paulhan, I., M. Bourgeois (1995). *Stress et coping: les stratégies d'ajustement à l'adversité*, Presses Universitaires de France, Paris, 128 pages.
- Perlo A., C. Hills (1998). «Réunir et souder une équipe virtuelle», *L'expansion Management Review*, vol. 88. p.114-119.
- Petri, H. (1986). *Motivation: Theory and Research*, 2e édition, Belmont, Wadsworth, 432 pages.
- Plutchik, R. (1977). «Cognitions in the Service of Emotions: An Evolutionary Perspective» dans *Emotions*, Monterey, Brooks/Cole, p. 1 à 89.
- Plutchik, R. (1980). *Emotion: A Psycho-evolutionary synthesis*, New-York, Harper and Row, 440 pages.
- Plutchik, R. (1984). «A psychoevolutionary theory of emotions», *Social Science Information Studies*, vol. 21, p.529-553.
- Plutchik, R. (1985). «On Emotion: The Chicken and Egg problem Revisited», *Motivation and Emotion*, vol. 9, p. 197-200.
- Philippot, P. (2007). *Émotion et psychothérapie*, Éditions Mardaga, Belgique, p.11-64.

- Power, M.J. (2006). «The structure of emotion: An empirical comparison of six models», *Cognition and Emotion*, vol. 20, p. 694–713.
- Putman, L. (2001). «Distance teamwork: The realities of collaborating with virtual colleagues». *Online*, vol. 25 (2), p. 54-58.
- Revelle, W., D. Loftus (1990). «Individual differences and arousal: Implications for the study of mood and memory», *Cognition and Emotion*, vol. 4(3), p.209-237.
- Ribert-Van De Weerd, C. (2008). «Prise en compte des émotions au travail : cas pratique en entreprise», *INRS – Hygiène et sécurité du travail*, vol. 211 (8), p. 5-12.
- Russell, J.A. (1980).«A circumplex model of affect», *Journal of personality and social psychology*, vol. 39 (6), p.1161.
- Ruys, K.I., D.A. Stapel (2008). «The secret life of emotions», *Psychological Science*, vol. 19, p.385-391.
- Safran, J. D, L. S. Greenberg (1991). *Emotion, Psychotherapy and Change*, The Guilford Press, 372 pages.
- Sander, D., D. Grandjean, K. R. Scherer (2005). «A system approach to appraisal mechanism in emotion», *Neural Networks*, vol. 18, p.317-352.
- Sartre, J-P. (1938). *Esquisse d'une théorie des émotions*, Paris, Éditions Hermann, 68 pages.
- Schutte, N.S., J.M. Malouff, L.E. Hall, D.J. Haggerty, J.T. Cooper, C.J. Golden (1998). «Development and validation of a measure of emotional intelligence», *Personality and Individual Differences*, vol. 25, p. 167-177.
- Seers, A. (1989). «Team-Member Exchange Quality: A New Construct for Role-Marking Research», *Organizational Behavior and Human Decision Process*, vol. 43 (1), p. 118-135.
- Seers, A., M. Petty, J. Cashman (1995). «Team-Member Exchange under Team and Traditional Management: A Naturally Occurring Quasi experiment», *Group and Organization Management*, vol. 20 (1), p. 18-38.
- Scherer K. (1984). *Emotion as a multicomponent process : a model and some cross-cultural data*, Beverly Hills, Sage, p. 37-63.
- Scherer. K. (1984), «Les émotions : fonctions et composantes» dans *Les émotions*, Éditions Neuchâtel, p. 97-133.
- Scherer, K. (1984). «Les émotions : fonctions et composantes», *Cahiers de Psychologie Cognitive*, vol. 4, p.9-39.

- Scherer, K. (1993). «Studying the Emotion-Antecedent Appraisal Process: An expert System Approach», *Cognition and Emotion*, vol. 7, p. 325-255.
- Scherer, K. (2005). «What are emotions and how can they be measured?», *Social Science Information*, vol. 44, p.695-729.
- Scherer, K. (2009). «The dynamique architecture of emotion: evidence for the CPM», *Cognition and Emotion*, vol. 23 (7), p.1307-1351.
- Schubert, T.W. (2005). «Your highness: Vertical positions as perceptual symbols of power», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 89, p. 1–21.
- Scott, W.E. (1966). «Activation Theory and Task Design», *Organizational Behaviour and Human Performance*, vol. 1, p.3 – 30.
- Shani, Y., E. Igou, M. Zeelenberg (2009). «Different ways of looking at unpleasant truths: How construal levels influence information search», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 110, p. 36–44.
- Sharma, S., R.D. Durand, O. Gur-Arie (1981). «Identification and analysis of moderator variables». *Journal of Marketing Research*, vol. 18 (3), p. 291-300.
- Short, J., E. Williams, B. Christie (1978). «The Social Psychology of Telecommunications», *Parker Contemporary Sociology*, vol. 7 (1), p. 32-33.
- Sieben, B. (2007). «Doing research on emotion and virtual work: a compass to assist orientation», *Human Relations*, vol. 60 (4), p. 561-580.
- Slovic, P., E. Peters (2006). «Risk perception and affect», *Current Directions in Psychological Science*, vol. 15, p.322–325.
- Smith, P.K, Y. Trope (2006). «You Focus on the Forest When You're in Charge of the Trees: Power Priming and Abstract Information Processing», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 90 (4), p.578 –596.
- Solomon, C. (2010). *The Challenges of Working in virtual teams: Virtual teams survey report*, rapport de recherche, New-York, RW3 Culture Wizard, 31 pages.
- Spielberg, S., G. Levinsohn, M. Gordon, I. Bryce (1998). *Saving Private Ryan* [film], Dreamworks. 169 minutes
- Steel, P., C.J. Konig (2006). «Integrating theories of motivation», *Academy of Management Review*, vol. 31, p.889–913.

- Strack, F., N. Schwartz, E. Gschneidinger (1985). «Patterns of cognitive appraisal in emotion», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 48, p.813-838.
- Tangney, J. P., K. W. Fischer (1995). *Self-conscious emotions*. New-York, Guilford, 493 pages.
- Taskin, L (2006) « Télétravail : Les enjeux de la déspatialisation pour le management humain », *Revue Interventions économiques* [En ligne], Bruxelles, [réf le 23 novembre 2012].
<<http://interventionseconomiques.revues.org/680>>
- Taskin, L., D. Tremblay (2010). «Comment gérer les télétravailleurs?», *Gestion*, vol. 35(1), p. 88.
- Tooby, J., L. Cosmides (1990). «The past explains the present: Emotional adaptations and the structure of ancestral environment», *Ethology and Sociobiology*, vol.11, p.375–424.
- Tracy, J. L., R.W. Robins (2004). «Putting the self into selfconscious emotions: A theoretical model», *Psychological Inquiry*, vol.15, p.103–125.
- Tracy, J. L., R. W. Robins (2007). «The psychological structure of pride: A tale of two facets», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.92(3), p.506–525.
- Trope, Y., N. Liberman, C. Wakslak (2007). «Construal levels and psychological distance: Effects on representation, prediction, evaluation and behavior», *Journal of Consumer Psychology*, no 17, p. 83-95.
- Tsui, A. S., C. A. O'reilly (1989). «Beyond Simple Demographic Effects: The Importance of Relational Demography in Superior-Subordinate Dyads », *Academy of management Journal*, vol. 32 (2), p. 402-423.
- Vallacher, R., R Wegner, M. Daniel (1989). «Levels of personal agency: Individual variation in action identification », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 57 (4), p. 660-671.
- Van Boven, L.F, J. Kane, A. P. McGraw, J. Dale (2010). «Feeling Close: Emotional Intensity Reduces Perceived Psychological Distance», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 98 (6), p.872– 885.
- Vygotsky, L. (1998). *Théorie des émotions: étude historico-psychologique*, Paris, L'Harmattan, 415 pages.

- Walther, J.B. (1992). «Interpersonal effects in computer-mediated interaction: A relational perspective», *Communication research*, vol. 19(1), p. 52-90.
- Watson, D., L. A. Clark (1992). «On traits and temperament: General and specific factors of emotional experience and their relation to the Five-factor model», *Journal of Personality*, vol. 60, p.441-476.
- Williams, L. E., J. A. Bargh (2008). «Keeping one's distance: The influence of spatial distance cues on affect and evaluation», *Psychological Science*, vol.19, p.302–308.
- Wilson, J. M, M. B. O'Leary, A. Metiu, R J. Quintus (2008). «Perceived proximity in virtual work: explaining the paradox of far-but-close», *Organization Studies*, vol.29, p. 979- 1002.
- Wilson, J.M, C. Crisp, M. Mortensen (2009). «Extending Construal Level Theory to Distributed Teams: Perception and Evaluation of Distant Others», *MIT Sloan School of Management*, 46 pages.
- Wong, N., R. P. Bagozzi (2005). «Emotional intensity as a function of psychological distance and cultural orientation», *Journal of Business Research*, vol.58, p.533-542.
- Yates, J.F. (1990). Judgement and Decision Making, *Journal of Behavioral Decision Making*, vol.4 (1), p. 76-78.
- Yerkes R.M. J.O. Dodson (1908). «The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit Formation», *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, vol.18, p.459–482.
- Zakaria, N., A. Shafiz (2005). «The Dynamics of Virtual Teams» dans *Encyclopedia of Multimedia Technology and Networking*, Syracuse University, pages 233-241.
- Zaleznik A. (1970). «Power and Politics in Organizational Life», *Harvard Business Review*, vol.48, p.47-60.
- Zeidner, M., R. Roberts, G. Matthews (2002). «Can emotional intelligence be schooled? A critical review», *Educational Psychologist*, vol.37, p.215-231.
- Zerbe W., L. Falkenberg (1989). «The expression of emotion in organizational life: Differences across occupations». *Proceedings of the Annual Conference of the Administrative Sciences Association of Canada*, vol.10 (5), p. 87-96.

