

[Page de garde]

**HEC MONTRÉAL**  
École affiliée à l'Université de Montréal

**Trois études sur la régulation émotionnelle :  
Typologie, mesure et validation**

par  
**Mélanie Laberge**

Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de Ph. D. en administration  
(option Comportement organisationnel et ressources humaines)

Décembre 2022

© Mélanie Laberge, 2022



**HEC MONTRÉAL**  
École affiliée à l'Université de Montréal

Cette thèse intitulée :

**Trois études sur la régulation émotionnelle au travail :  
Typologie, mesure et validation**

Présentée par :

**Mélanie Laberge**

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Christian Vanderberghe  
HEC Montréal  
Président-rapporteur

Michel Cossette  
HEC Montréal  
Directeur de recherche

Denis Chênevert  
HEC Montréal  
Codirecteur de recherche

Kathleen Bentein  
ESG-UQAM  
Membre du jury

Éric Gosselin  
UQO  
Examineur externe

Pénélope Codello  
HEC Montréal  
Représentante du directeur de HEC Montréal

## Résumé

Cette thèse rédigée par articles propose d'étudier la régulation émotionnelle au travail. Cette dernière exige des employés qu'ils régulent des émotions en les supprimant, les amplifiant ou les conservant lorsqu'ils travaillent. Ce concept a principalement été étudié dans des contextes où les employés doivent travailler avec le sourire. Or, il existe plusieurs autres contextes méconnus par la communauté scientifique, comme c'est le cas pour les huissiers, les agents carcéraux ou encore les policiers, lesquels ont des exigences bien distinctes du « servir avec le sourire » (Cossette et Hess, 2015). La thèse aura comme objectif l'opérationnalisation des exigences émotionnelles ainsi que la validation de leurs liens avec la santé psychologique des employés. Sa contribution majeure se situe dans la vision intégrative des exigences émotionnelles et leurs liens avec la santé psychologique des employés.

Le premier article vise à définir une typologie intégrative de profils de régulateurs émotionnels fondée sur les exigences émotionnelles des employés. Les exigences ont été classées selon la direction de l'émotion régulée (suppression, amplification, constance) et le type d'émotion régulée (intégration, différenciation). Quatre profils découlent de ces dimensions : le profil conventionnel, le profil inversé, le profil neutre et le profil mixte. Les caractéristiques de ces profils sont présentées selon l'environnement de travail, la nature des relations durant les échanges et les objectifs de la régulation émotionnelles. De plus, ces profils ouvrent la porte à de nouvelles perspectives de recherches.

Le second article s'intéresse au développement et à la validation d'un instrument de mesure permettant d'évaluer les exigences émotionnelles identifiées dans le premier article (émotions régulées et directions des émotions). Cet outil sera élaboré selon les recommandations de DeVellis (2011) et de MacKenzie et al. (2011). Une analyse factorielle exploratoire sera utilisée sur un premier échantillon afin d'évaluer la validité de contenu, la validité de construit

(convergente, discriminante, de critère) et la fidélité de l'instrument. La structure factorielle sera confirmée sur un second échantillon.

Le troisième article a pour objectif de déterminer la relation entre les types de régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés (satisfaction au travail, épuisement émotionnel). L'hypothèse avancée est que les conséquences de la régulation émotionnelle sur la santé psychologique des employés diffèrent selon le niveau de compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés (DE-C). Cette dernière est proposée comme étant modératrice de la relation. Ce phénomène pourrait expliquer pourquoi les résultats sont parfois mitigés dans les recherches ayant étudié la régulation émotionnelle et la santé psychologique au travail.

**Mots clés :** Travail émotionnel, régulation émotionnelle, demandes émotionnelles, satisfaction au travail, épuisement émotionnel, santé psychologique, théorie du *fit*

**Méthodes de recherche :** Enquête, recherche quantitative

## **Abstract**

The present thesis, composed of articles, proposes to explore the notion of emotion regulation in the workplace. It requires employees to regulate specific emotions by suppressing, amplifying, or maintaining them. This concept has been mainly examined in contexts where employees need to smile while working. However, there are several other contexts unknown to the scientific community, as is the case for bailiffs, prison officials, or police officers. The objective of the thesis will be the operationalization of emotional demands, as well as the validation of their connections to employee psychological health. Its major contribution lies in the integrative vision of emotional demands and their connections to the psychological health of employees.

The first article aims to define an integrative typology of Emotion Regulation Profiles based on the emotional demands of employees. The demands were classified according to the direction of the regulated emotion (suppression, amplification, maintenance) and the type of regulated emotion (integration, differentiation). Four profiles derive from these dimensions: the conventional profile, the inverted profile, the neutral profile, and the mixed profile. The characteristics of these profiles are presented depending on the work environment, the nature of the relationships during the interactions and the objectives of the emotional regulation. Moreover, these profiles open the door to new research perspectives.

The second article focuses on the development and validation of a measuring instrument to assess the emotional demands identified in the first article (regulated emotions and directions of emotions). This tool will be elaborated according to the recommendations of DeVellis (2011) and of Mackenzie et al. (2011). An exploratory factor analysis will be used on a first sample to evaluate the content validity, construct validity (convergent, discriminant, criterion) and accuracy of the instrument. The factorial structure will be confirmed on a second sample.

The objective of the third article is to determine the connection between emotional regulation types and employee psychological health (job satisfaction, emotional exhaustion). The hypothesis is that the consequences of emotional regulation on the psychological health of employees differ depending on the emotional demands-abilities fit (ED-A). The ED-A is proposed as being moderator of the connection. This phenomenon could explain why the results are sometimes mixed in research that has studied emotional regulation and psychological health in the workplace.

**Keywords:** Emotional labor, emotion regulation, emotional demands, job satisfaction, emotional exhaustion, fit theory, psychological health

**Research methods:** Survey, quantitative research



# Table des matières

Résumé.....	iii
Abstract.....	v
Table des matières.....	vii
Liste des tableaux.....	x
Liste des figures.....	xi
Remerciements.....	xiii
Avant-propos.....	xiv
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 Vers une typologie intégrative des profils de régulateurs émotionnels.....	9
Résumé.....	9
1.1 Introduction.....	9
1.2 Le modèle d'interaction sociale.....	12
1.3 Conceptualisation bidimensionnelle de la régulation émotionnelle.....	15
1.3.1 Catégories d'émotions.....	15
1.3.2 Direction de la régulation.....	20
1.3.3 Synthèse.....	21
1.4 Vers une typologie intégrative.....	21
1.4.1 Profil conventionnel : Servir avec le sourire.....	22
1.4.2 Profil inversé : Servir dans la négativité.....	23
1.4.3 Profil neutre : Masquer par professionnalisme.....	24
1.4.4 Profil mixte : Changer par utilité.....	26
1.5 Discussion.....	28
1.5.1 Contributions théoriques et pratiques.....	29
1.5.2 Futures recherches.....	31
1.5.3 Limites.....	32
Références.....	34
Chapitre 2 Élaboration et validation d'une échelle mesurant des types de régulation émotionnelle.....	47
Résumé.....	47

2.1	Introduction.....	47
2.2	Contexte théorique .....	49
2.2.1	Qu'est-ce qu'une émotion?.....	49
2.2.2	Les émotions régulées.....	50
2.2.3	Les directions de la régulation émotionnelle .....	52
2.2.4	Les types de régulation émotionnelle.....	54
2.3	Instruments de mesure existants.....	54
2.4	Développement de l'outil.....	57
2.5	Étude 1 .....	58
2.5.1	Validité de convergence .....	58
2.5.2	Validité discriminante .....	60
2.5.3	Validité de critère .....	61
2.6	Méthodologie .....	63
2.6.1	Échantillonnage.....	63
2.6.2	Instruments de mesure.....	64
2.7	Résultats .....	65
2.8	Discussion.....	71
2.9	Étude 2 .....	71
2.10	Méthodologie .....	72
2.11	Résultats.....	73
2.12	Discussion.....	81
2.13	Discussion générale.....	82
	Références .....	87
	Annexe B : Démarches méthodologiques préconisées pour la validation de l'outil.....	99
	Annexe C : Questionnaire de l'étude 1 .....	101
	Annexe D : Questionnaire de l'étude 2.....	107
	Annexe E : Questionnaire de l'étude 3 (stabilité temporelle).....	114
	Chapitre 3.....	114
	Servir avec ou sans sourire : les relations entre la régulation émotionnelle, la santé psychologique des employés et la compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés .....	114

Résumé .....	114
3.1 Introduction.....	114
3.2 Types de régulation émotionnelle.....	122
3.3 La théorie de la compatibilité ( <i>fit</i> ).....	124
3.4 Les conséquences de la régulation émotionnelle sur la santé psychologique des employés.....	126
3.5 La compatibilité DE-C, modératrice entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés.....	131
3.6 Méthodologie .....	134
3.6.1 Échantillonnage.....	134
3.6.2 Instruments de mesure.....	135
3.7 Résultats .....	137
3.7.1 Stratégie d'analyse.....	137
3.7.2 Effets directs de la régulation émotionnelle sur l'épuisement émotionnel.....	141
3.7.3 Effets directs de la régulation émotionnelle sur la satisfaction au travail .....	141
3.7.4 Effets de modulation de la compatibilité DE-C .....	141
3.7.5 Effets directs de la compatibilité DE-C.....	141
3.7.6 Analyses post hoc.....	143
3.8 Discussion .....	147
3.8.1 Contributions théoriques .....	148
3.8.1.1 Liens entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique .....	148
3.8.1.2 Piste d'explication quant aux résultats inattendus.....	150
3.8.1.3 Rôle de la compatibilité DE-C.....	153
3.8.2 Contributions pratiques .....	157
3.8.3 Limites.....	159
Références .....	161
Annexe A : Questionnaire.....	176
Conclusion générale.....	182
Bibliographie générale .....	187

# Liste des tableaux

## **Chapitre 1 Vers une typologie intégrative des profils de régulateurs émotionnels**

Tableau 1.1 : Caractéristiques générales des profils de régulateurs.....27

## **Chapitre 2 Élaboration et validation d'une échelle mesurant des types de régulation émotionnelle**

Tableau 2.1 : Six types de régulation émotionnelle .....54

Tableau 2.2 Résultats de l'analyse factorielle exploratoire (étude 1) .....67

Tableau 2.3 Matrice de corrélations .....69

Tableau 2.4 – Résultats des analyses factorielles confirmatoires (modèles A, B et C)..... 74

Tableau 2.5 - Résultats de l'AFC après les ajustements (modèles A) .....75

Tableau 2.6 Matrice de corrélations.....79

Tableau 2.7 Comparaison des tests de validité pour l'Étude 1 et 2 selon les six dimensions de l'échelle.....80

Tableau 2.8 Moyennes, écarts types, alphas et corrélations des sous-échelles de l'EMTRE (Temps 1 et temps 2) ..... 80

## **Chapitre 3 Servir avec ou sans sourire : les relations entre la régulation émotionnelle, la santé psychologique des employés et la compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés (DE-C)**

Tableau 3.1 Six types de régulation émotionnelle.....124

Tableau 3.2 Analyse factorielle confirmatoire.....137

Tableau 3.3 Matrice de corrélations.....139

Tableau 3.4 Résultats des régressions multiples hiérarchiques..... 141

Tableau 3.5 Résultats des régressions multiples hiérarchiques (amplification) ..... 142

Tableau 3.6 Résultats des régressions multiples hiérarchiques (suppression) ..... 143

Tableau 3.7 Résultats des régressions multiples hiérarchiques (constance) .....143

# Liste des figures

## **Chapitre 1 Vers une typologie intégrative des profils de régulateurs émotionnels**

Figure 1.1 Modèle d'interaction sociale adapté de Côté (2005) .....13

Figure 1.2 Conceptualisation bidimensionnelle des profils de régulateurs émotionnels..... 15

## **Chapitre 2 Élaboration et validation d'une échelle mesurant des types de régulation émotionnelle**

Figure 2.1 Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire du modèle A ajusté.....76

## **Chapitre 3 Servir avec ou sans sourire : les relations entre la régulation émotionnelle, la santé psychologique des employés et la compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés (DE-C)**

Figure 3.1 Effets de modération de la comptabilité DE-C entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel.....144

Figure 3.2 Effets de modération de la comptabilité DE-C entre la constance différenciative et l'épuisement émotionnel.....146

*À mes fils, Tristan et Thomas!*

*Puissiez-vous, vous aussi, aller au bout de vos rêves d'enfant!*

## Remerciements

Tout d'abord, je veux remercier mon directeur de recherche M. Michel Cossette pour son soutien, sa compréhension et son écoute active durant ce processus doctoral. Je remercie également mon co-directeur M. Denis Chênevert qui a su m'apporter une nouvelle perspective dans mes analyses statistiques. Messieurs, votre complémentarité n'aura été que bénéfique pour l'achèvement de ce projet de recherche. Je tiens aussi à remercier M. Christian Vandenberghe et Mme Kathleen Bentein, membres de mon comité de thèse, qui ont su me partager leurs commentaires avec justesse et diplomatie. Merci pour votre humanité.

Le parcours doctoral fut pour moi une aventure enrichissante, avec ses hauts et ses bas. Un mariage, deux beaux garçons, puis l'arrivée de la Covid... bref, ce ne fut pas de tout repos. Mais comme le dit l'expression : « Si c'était facile, tout le monde le ferait. » Malgré les nombreuses fois où j'ai eu mes doutes et où j'ai failli tout abandonner, je suis reconnaissante d'avoir eu ma douce moitié à mes côtés afin de me redonner confiance en mes capacités. Merci Jon! Merci de tout cœur!

Merci aussi à Tristan et Thomas qui ont respectivement 6 ans et 4 ans lors de l'écriture de cette phrase. Dans la vie, il nous faut plus qu'une source de motivation pour avancer. Vous avez été l'une des plus fortes dans mon cas. J'espère vous avoir inspirés à aller jusqu'au bout de vos ambitions, même si vous êtes amenés à surmonter plus d'obstacles que ce que vous aviez imaginé au début.

Enfin, je remercie tous ceux qui ont participé à la réalisation de ma thèse que ce soit de façon directe ou indirecte soit mes collègues, mes professeurs et mes amis.

## **Avant-propos**

Les articles qui composent cette thèse ont été rédigés en collaboration avec Michel Cossette et Denis Chênevert. Je suis la première auteure pour chacun des trois articles étant donné mon niveau d'implication, soit la réalisation personnelle de toutes les étapes du projet de recherche. J'ai rédigé les versions préliminaires de l'ensemble des articles qui ont été révisées par les coauteurs. À la suite de leur rétroaction, j'ai fait personnellement les ajustements nécessaires. De plus, les coauteurs ont donné leur accord pour que j'inclue ces articles dans la présente thèse.



## Introduction générale

« Chacun sait ce qu'est une émotion, jusqu'à ce qu'on lui demande d'en donner une définition. À ce moment-là, il semble que plus personne ne sache (Fehr et Russell, 1984, p. 464). » Les premiers scientifiques s'étant intéressés à la gestion des émotions l'ont fait en ayant une perspective organiciste, c'est-à-dire en étudiant les émotions sur la base de la biologie et en considérant que les interactions sociales n'ont que très peu d'incidences sur celles-ci (Darwin, 1872, James, 1884, Lange, 1885, Cannon, 1927). En effet, la théorie périphérique des émotions explique que les individus ressentent des émotions à la suite de changements physiques (James, 1884, Lange, 1885). Selon leur vision, les émotions ne sont pas des causes, mais bien des conséquences de nos réactions physiques. Plus concrètement, cela veut dire qu'un individu ressent de la peur parce qu'il tremble, et non, l'inverse. Il y aurait donc un événement physique avant l'arrivée de l'émotion. Plus tard, cette vision sera critiquée en avançant que les individus peuvent très bien ressentir une émotion sans nécessairement avoir une réaction physique qui l'accompagne (Cannon, 1927).

Un peu plus tard, le modèle des processus composants (*Component Process Model*) a avancé que les émotions sont des automatismes qui permettent aux individus de s'adapter à leur contexte changeant. Sous cet angle, l'émotion est perçue comme un réflexe qui répond aux besoins d'une situation (Scherer, 1984). Bien que cette perspective ait amené son lot de découvertes, notamment quant à l'importance des émotions pour la survie de l'espèce avec la théorie darwinienne (Darwin, 1872) ou encore le rôle que joue le cerveau dans la gestion des réactions émotionnelles avec la théorie centrale des émotions (Cannon, 1927), les postulats de base avancent que les individus sont plutôt passifs devant les émotions qu'ils ressentent. Aussi, les gens qui suivent cette école de pensée sont d'avis que les émotions sont innées et universelles.

Vers la fin du 20<sup>e</sup> siècle, plusieurs théories ont émergé en adoptant cette fois une perspective interactionniste (Hochschild, 1979, Goffman, 1969, Gross 1998). Au contraire de l'approche organiciste, ses adeptes avancent plutôt que les interactions sociales ont un rôle pivot à jouer dans les émotions. Ainsi, les émotions ne seraient pas universelles et innées, mais plutôt influencées par la culture, son environnement et un ensemble de facteurs sociaux qu'il ne faut pas négliger (Goffman, 1961). À cet effet, il est possible d'inscrire les émotions dans les interactions sociales. D'après la théorie du jeu, les individus agissent comme des acteurs d'une représentation théâtrale (Goffman, 1959). Ainsi, ils contrôlent les impressions du public en gérant et en exprimant leurs émotions afin de faire bonne figure devant les gens qui les observent. Selon cette école de pensées, les émotions sont beaucoup plus manipulables que précédemment théorisées.

Plus tard, la théorie du constructivisme social critique également l'idée que les émotions soient universelles, comme ce qui était soutenu par Darwin (1872). Elles seraient plutôt influencées par l'environnement dans lequel les individus se développent, comme les valeurs propres à leur culture ou les normes sociales (Averill, 1980). Appliqué à un lieu de travail, il est alors question de normes professionnelles. Prenons une situation vécue par un employé qui doit servir le client avec un sourire afin de respecter ses normes professionnelles. Il n'aura peut-être pas le même sourire s'il avait rencontré ce même individu à l'extérieur du travail. L'environnement de travail l'influence à être souriant, et ce, même quand ce n'est pas toujours ressenti. Il s'agit d'un contrat social entre un employé et son client. Cette vision est grandement alignée avec la théorie du travail émotionnel qui analyse les émotions plus spécifiquement dans un milieu professionnel (Hochschild, 1979). Le concept de travail émotionnel réfère à la gestion des émotions que réalisent les employés dans le cadre de leur emploi. Ainsi, en échange d'un salaire, il est souvent sous-entendu que les employés expriment ou évitent d'exprimer certaines émotions afin de paraître professionnel devant les gens extérieurs à l'entreprise.

Cependant, cette approche ne permet pas d'opérationnaliser ce travail émotionnel afin d'étudier les conséquences sur les employés. C'est principalement l'apport de Gross (1998) avec

son modèle processuel basé sur la théorie de la régulation émotionnelle. D'après ce processus, des indices émotionnels créent un stimulant chez l'individu ce qui entraîne une réaction en chaîne. Après ce stimulant, l'individu peut réguler ses émotions avant même de les ressentir. Il est alors question de régulation émotionnelle centrée sur les antécédents. La personne peut opter pour quatre types de régulation : la sélection de la situation, la modification de la situation, le déploiement d'attention et la réévaluation cognitive. Dans ce processus, il est aussi possible de réguler ses émotions après l'émergence de la réponse émotionnelle. Lorsque c'est le cas, il est question de régulation émotionnelle centrée sur les réponses. L'individu peut tenter de moduler son émotion à des niveaux représentationnels, comportementaux et physiologiques. Ces stratégies permettent aux employés de modifier ce qu'ils vivent comme émotions, quand ils les vivent et comment ils les expriment. Les apports de cette théorie vont encore plus loin, car elle permet de faire la distinction entre les différentes stratégies de régulation émotionnelle et les conséquences sur les employés.

Dans les dernières années, la théorie sur la régulation émotionnelle a fait couler beaucoup d'encre, notamment quant à ses impacts sur la santé psychologique des employés. D'une part, des études ont montré que les stratégies axées sur les antécédents, comme le fait d'afficher ses émotions telles que ressenties ou bien d'internaliser les émotions exigées, avaient des effets bénéfiques sur la santé psychologique des employés, notamment en termes de réduction des risques d'épuisement émotionnel (Arnold et al., 2015, Lee et al., 2015) et d'augmentation de la satisfaction au travail (Walsh et al., 2013, Cheung et al., 2011, Lee et al., 2015). À l'opposé, il a été démontré que l'utilisation de stratégies centrées sur les réponses, comme le fait de supprimer ou de simuler des émotions, peut entraîner des effets néfastes sur la santé psychologique. (Glomb et al., 2004, Grandey, 2003, Grandey et al., 2005, Montgomery et al., 2006, Pugh et al., 2011, Schaubroeck et al., 2000, Lee et al., 2015, Fouquereau et al, 2020, Yagil, 2012, Mahoney et al., 2011, Shih et al., 2014, Cheung et al., 2011). Gross (1998) explique ce phénomène par le fait que les employés n'expriment pas leurs souhaits et besoins sincères en cachant leurs émotions.

Cependant, la plupart de ces études ont été réalisées en considérant qu'un seul profil de régulateurs émotionnels celui où les employés doivent garder le sourire, comme les agents de centres d'appels (Holman et al., 2002), les employés de supermarché (Sutton et al., 1988) ou encore les agents de service à la clientèle (Ashforth et al., 2000). Il existe pourtant une multitude d'autres profils où les normes sont différentes. En effet, il peut être exigé de l'employé de supprimer leur sourire, ou bien au contraire, d'exprimer des émotions comme de la colère. Cela est le cas des policiers (Mastracci, 2021), des juges (Maroney, 2011), des professeurs (Mahoney et al., 2011), des gestionnaires (Lennard et al., 2019), des directeurs funéraires (Smith et al., 2019), des agents de recouvrement (Sutton, 1991), pour n'en nommer que quelques-uns. Cela engendre un problème de généralisation en raison du type de profil qui est principalement à l'étude. Dans un contexte où la majorité des études ne considère qu'un profil conventionnel, soit celui d'afficher un sourire, il est important d'identifier l'entière des profils. Les demandes émotionnelles vont varier d'un emploi à un autre selon les normes occupationnelles (Ashforth et al., 1993). De plus, les conséquences de la régulation émotionnelle sont aussi influencées par le type d'émotions régulé (Côté, 2005).

À cet effet, une étude a démontré que l'expression naturelle des émotions positives augmentait la satisfaction au travail, alors que l'expression naturelle des émotions négatives la réduisait (Mahoney et al., 2011). Des effets inverses ont aussi été trouvés pour la simulation des émotions et la satisfaction au travail. En effet, lorsqu'on simule des émotions positives, l'effet semble négatif sur la satisfaction au travail, alors que lorsqu'on simule des émotions négatives, l'effet semble plutôt positif sur la satisfaction au travail. Une étude plus récente supporte les mêmes relations pour l'expression naturelle des émotions et la satisfaction au travail. Cependant, elle a aussi démontré que la simulation d'émotions positives augmentait les risques d'épuisement émotionnel, alors que l'utilisation de cette même stratégie, mais avec des émotions négatives cette fois, réduisait ce même risque (Scott et al, 2020). Alors que la logique supporte l'inverse, ce type de résultats peut s'expliquer. Il a été démontré que les clients ont plus de difficulté à juger

l'authenticité d'une émotion négative (Porter & ten Brinke, 2008). Plus souvent qu'autrement, ils vont percevoir l'émotion négative de l'employé comme véridique, même en cas de simulation (Gosselin, Kirouac et Doré, 1995). Cette stratégie a donc plus chances de fonctionner si les employés s'en servent pour influencer les clients. Devant cette efficacité, les employés peuvent ressentir un sentiment d'accomplissement plus important. C'est donc dire que les conséquences de la régulation émotionnelle dépendent non seulement du type de régulation émotionnelle, mais aussi du type d'émotions qui est régulé. Il est primordial de considérer ces différences lorsqu'il est question de régulation émotionnelle.

Ainsi, cette thèse vise à peindre un portrait plus global des différents profils de régulateurs afin de rendre possible la mesure des différents types de régulation émotionnelle qui en découleront. Elle tente également de voir si ces types de régulation émotionnelle engendrent bel et bien différentes conséquences pour les employés, notamment quant à leur santé psychologique.

En s'appuyant sur la théorie de la régulation et la perspective interactionniste, la thèse pose la question générale de recherche suivante :

*Comment se distingue l'ensemble des types de régulation émotionnelle en termes de profils, de catégories d'émotions et quelles sont les conséquences sur la santé psychologique des employés?*

Précisément, ce projet de recherche s'intéresse à la régulation émotionnelle en tentant d'avoir une vision plus intégrative des différents contextes dans lesquels les travailleurs doivent gérer leurs émotions devant la clientèle. Le Tableau 1 résume les questions de recherche et les fondements théoriques des trois articles de thèse qui seront utilisés pour faire avancer les connaissances.

En se basant sur la théorie de la régulation émotionnelle et sur le modèle d'interaction sociale, le premier article vise à recenser un ensemble de profils de régulateurs émotionnels. L'objectif principal est d'élaborer une typologie pouvant mettre en lumière les profils qui ont reçu

le moins d'attention de la part de la communauté scientifique. Il est aussi question de présenter ces profils selon leurs caractéristiques propres afin de reconnaître en quoi ils sont différents et uniques. Cet article dresse la table pour les articles qui suivent, car c'est dans celui-ci que les principaux fondements théoriques sont présentés de façon détaillée. Cette typologie permet de faire une mise en commun des réalités distinctes des employés qui régulent leurs émotions dans des contextes et pour des fins bien différentes.

### Orientations des trois articles

	Questions de recherche	Fondements théoriques
<b>Article 1</b>	Quels sont les différents profils de régulateurs émotionnels selon les émotions régulées et leurs directions ?	Théorie sur la régulation émotionnelle, modèle d'interaction sociale
<b>Article 2</b>	Comment peut-on mesurer les directions de la régulation émotionnelle et les catégories d'émotions qui sont régulées ?	Théorie sur la régulation émotionnelle
<b>Article 3</b>	Est-ce que la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés est modérée par la compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés DE-C ?	Théorie du <i>fit</i> , théorie sur la dissonance émotionnelle, théorie de la conservation des ressources, théorie de l'épuisement de l'égo

En s'appuyant sur les travaux du premier article, le second article vise à créer un outil de mesure permettant d'évaluer la manière dont les profils de régulateurs émotionnels peuvent gérer leurs émotions. S'il est important de nommer et d'identifier les différentes réalités des employés en matière de régulation émotionnelle, il est tout aussi important d'offrir le moyen de valider ce qu'ils font dans leurs interactions avec la clientèle. Devant l'absence d'un tel outil, un instrument de mesure considérant trois directions de régulation émotionnelle (amplification, suppression, constance) et deux types d'émotions (intégration, différenciation) est élaboré et validé à l'aide de trois échantillons.

Le troisième article cherche à comprendre si les conséquences de la régulation émotionnelle sur la santé psychologique divergent selon sa direction et le type d'émotions

régulées. À notre connaissance, il n'y a que très peu d'études qui tentent de faire la distinction des effets de l'ensemble des types de régulation émotionnelle sur la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel. Également, en s'appuyant sur la théorie du *fit*, le niveau de compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés (DE-C) a été étudié comme variable modératrice dans la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique. Encore une fois, la compatibilité DE-C commence à peine à être étudiée alors qu'elle peut améliorer la compréhension que nous avons sur le processus de régulation émotionnelle.





# Chapitre 1

## Vers une typologie intégrative des profils de régulateurs émotionnels

### Résumé

La majorité des emplois exige une charge émotionnelle importante due aux interactions entre les employés, les collègues et les clients. Les employés apprennent à réguler leurs émotions selon les exigences émotionnelles de l'emploi occupé qui sont très variables d'un domaine à un autre. Dans cet article théorique, une typologie des différents profils de régulateurs émotionnels est proposée selon deux dimensions : la direction de la régulation émotionnelle (amplification, suppression, constance) et la catégorie des émotions régulées (intégration, différenciation). Faire la distinction entre divers profils est important, car ces derniers peuvent être différemment liés aux attitudes et comportements des employés. En outre, une typologie permet de guider les praticiens dans leurs interventions individuelles et organisationnelles en ciblant la clientèle de manière plus spécifique. Des implications théoriques pour les chercheurs, des implications pratiques pour les professionnels et des pistes de futures recherches sont discutées à la fin de l'article.

*Mots-clés* : régulation émotionnelle, typologie, catégories d'émotions

### 1.1 Introduction

En 2012, les entreprises de services contribuent pour environ 70 % du produit intérieur brut (PIB) canadien et embauchent 78 % de la main-d'œuvre (Affaires mondiales Canada, 2012). Ainsi, la majorité des employés offre des services à des clients quotidiennement. La satisfaction de ces derniers dépend grandement de la relation que les employés entretiennent avec eux (Grandey, 2003). Pour s'assurer d'une bonne relation, les employés doivent souvent

« servir avec le sourire » et supprimer leurs émotions négatives. Cette gestion d'émotions porte le nom de régulation émotionnelle, soit le « processus par lequel les individus influencent quelles émotions ils ont, quand ils les ont et comment ils vivent et expriment ces émotions<sup>1</sup> (Gross, 1998, p. 275) », et a largement été étudiée auprès des employés de service depuis près d'un demi-siècle (Hochschild, 1983, Hülshager et Schewe, 2011, Miao, Humphrey et Qian, 2017, Yang et Chen, 2021). S'intéresser à ce processus demeure néanmoins important puisqu'il entraîne de nombreuses conséquences pour les employés. En effet, pour les employés, le fait de réguler leurs émotions au travail influence leur sentiment d'aliénation (Sloan, 2014), les conflits travail-famille (Hu, Hsu, Lee, Chang et Hsu, 2011), les risques d'épuisement émotionnel, leur satisfaction au travail (Pugh, Groth et Hennig-Thurau, 2011), leur auto-évaluation (Beal, Trougakos, Weiss et Green, 2006) et leurs intentions de quitter (Côté et Morgan, 2002). La régulation émotionnelle constitue un phénomène multidimensionnel, lequel est nécessaire pour les employés œuvrant dans des emplois de plus en plus complexes, ce qui nécessite de poursuivre le développement théorique.

Dans les faits, la majorité des études empiriques et des modèles théoriques ne considèrent que les emplois où il est exigé d'afficher un sourire devant la clientèle alors qu'il existe d'autres réalités. Effectivement, il existe une variété d'émotions régulées en milieu de travail et celles-ci le sont selon différentes directions (Côté, 2005; ex. : suppression et amplification). La variété de ces directions combinée aux types d'émotions régulées peut enrichir grandement l'étude des phénomènes émotionnels au travail. En effet, il est possible que certaines combinaisons de directions et d'émotions puissent faire émerger des profils homogènes de régulateurs émotionnels ce qui faciliterait leur étude. Comme différentes catégories d'émotions et différentes directions de régulation n'entraînent pas les mêmes conséquences (Allen, Diefendorff et Ma, 2014; Bechtoldt, Rohrmann, Pater et Beersma, 2011; Côté et Morgan, 2002; Mahoney, Buboltz, Buckner et Doverspike, 2011; Walsh et Bartikowski, 2013), il est important de trouver un moyen d'identifier

---

<sup>1</sup> Traduction libre de : « the processes by which individuals influence which emotions they have, when they have them, and how they experience and express these emotions. »

les points communs qui les unies puisque cela permettrait de développer des initiatives ciblées pour soutenir les employés de profils semblables. Ainsi, il serait possible de mettre de l'ordre dans cette pluralité. Par exemple, des recommandations similaires pourraient être proposées pour des employés qui doivent sourire à la clientèle (ex. : serveurs, réceptionnistes) et d'autres qui doivent exprimer des émotions de différenciation comme la colère ou la tristesse (ex. : huissiers, directeurs funéraires).

Dans la littérature, deux directions émotionnelles sont souvent étudiées soit l'amplification et la suppression des émotions (Côté, 2005; Hochschild, 1983). Cette distinction est importante puisque les conséquences de la régulation sont différentes selon la direction de l'émotion régulée (Mahoney et al., 2011). Cependant, en se concentrant sur l'amplification et la suppression, une direction reste dans l'ombre : la constance. La littérature rapporte en effet que les employés ont cette troisième option, soit de pouvoir conserver une émotion qu'ils vivent et/ou qu'ils expriment (Parrott, 1993). Cela étant dit, très peu d'études traitent de cette direction. D'un point de vue conceptuel, la constance est importante, car il est faux de croire que les émotions ne sont qu'amplifiées ou supprimées. Les émotions peuvent aussi être exprimées tel qu'elles sont ressenties, sans modification (Cossette et Hess, 2012, 2015, 2016; Diefendorff, Croyle et Gosserand, 2005). Malgré qu'il n'y ait pas de changement dans ce qui est ressenti, cette direction demande tout de même un effort volontaire des employés afin de respecter les attentes émotionnelles liées au poste (Ashforth et al., 1993). Cette dernière direction est importante à considérer, car elle entraîne aussi des conséquences différentes de l'amplification et de la suppression (Mahoney et al., 2011). Malgré ces recherches empiriques sur la constance, aucune ne conceptualise rigoureusement les antécédents ou les conséquences relatives aux trois directions à l'intérieur d'un seul et même cadre théorique.

La régulation émotionnelle peut aussi se distinguer par le type d'émotions régulées. Certains soulignent l'importance de considérer les émotions individuellement plutôt qu'en regroupement, car celles-ci envoient des messages différents et provoquent ainsi des effets

distincts (Côté, 2005; van Kleef, De Dreu et Manstead, 2010). Même si cette pratique peut être utile lorsqu'il est question d'établir les effets spécifiquement liés à une émotion, l'étude des émotions individuelles complexifie grandement l'étude de la régulation émotionnelle étant donné leur nombre. Par ailleurs, les efforts théoriques doivent aussi tenir compte de l'avancement récent des connaissances dans la classification des émotions au travail. Plus spécifiquement, un autre pan de la littérature met l'accent sur deux catégories d'émotions : les émotions d'intégration et les émotions de différenciation (Kemper, 1984). Les émotions d'intégration, comme la joie ou l'excitation, permettent aux personnes de s'approcher les uns des autres. Au contraire, les émotions de différenciation, comme la colère ou l'hostilité, peuvent créer de la discorde et du conflit. Les caissiers de supermarché peuvent constituer un exemple de travailleurs qui expriment plus d'émotions d'intégration (Soares, 2000), alors que les videurs de bar (*bouncers*) sont un exemple de travailleurs qui doivent parfois exprimer des émotions de différenciation (Monaghan, 2002; Tutenges, Sogaard, Krøll, Bloomfield et Hesse, 2015). À travers ces exemples, force est de constater que l'utilisation de deux types d'émotions est primordiale pour mieux comprendre la régulation émotionnelle, car ils ne visent pas les mêmes objectifs (Grey, 2009; Tracy et Tracy, 1998).

Partant des principes de directions et d'émotions régulées, cet article tentera de répondre à cette question théorique : quels sont les différents profils de régulateurs émotionnels selon les émotions régulées et leurs directions? L'objectif qui en découle est de définir une typologie intégrative de profils de régulateurs émotionnels. Pour ce faire, il est nécessaire de repérer des bases communes de comparaison afin de trouver un peu d'homogénéité dans des profils d'emplois très dissemblables. Le modèle théorique de Côté (2005) offre ces bases de comparaison que sont les émotions régulées et la direction de cette régulation. Le présent article va plus loin en complétant la conceptualisation initiale. En effet, l'auteur n'a pas considéré la direction de constance alors que la conceptualisation présentée l'intègre dans ses profils. De plus, puisqu'il n'est pas possible de comparer chaque émotion régulée individuellement, la base de comparaison

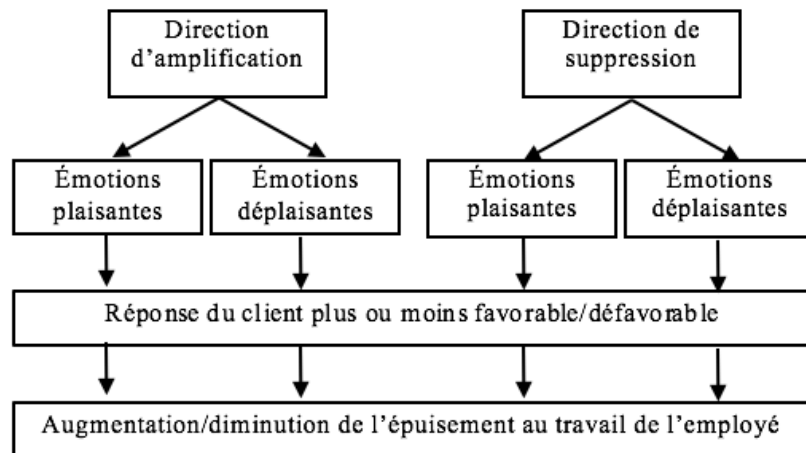
des émotions proposée intègre les deux catégories d'émotions préalablement présentées. Les profils suggérés ont émergé après une revue exhaustive de la littérature sur les différentes façons dont les employés régulent leurs émotions. Plus spécifiquement, quatre profils de régulateurs émotionnels sont proposés, soit les profils conventionnel, inversé, neutre et mixte.

D'un point de vue théorique, le modèle proposé permet de relier deux éléments de comparaison distincts dans la régulation émotionnelle, soit la direction de la régulation et le type d'émotions régulées. Ce faisant, il sera possible de mieux comprendre certaines ressemblances et différences entre diverses catégories de régulateurs. De plus, cela renouvelle la manière dont les études comparatives sont actuellement menées en offrant ces nouvelles bases de comparaison. Identifier des sous-groupes est aussi important pour les praticiens, car cela permettra d'offrir des programmes qui répondent spécifiquement aux réalités de leurs employés, tant pour le recrutement que pour la formation.

L'article se divise comme suit. Tout d'abord, une nouvelle conceptualisation de la régulation émotionnelle est approfondie en se fondant sur les dimensions de Côté (2005). C'est sur ces bases qu'une typologie des profils de régulateurs émotionnels est suggérée en considérant tant les émotions régulées que la direction de cette régulation. Par la suite, de nouvelles voies de recherches sont proposées. Enfin, pour terminer, les contributions et les limites de l'article sont présentées.

## **1.2 Le modèle d'interaction sociale**

Avant d'établir les différents profils de régulateurs émotionnels, il faut tout d'abord présenter le modèle d'interaction sociale de Côté (2005) qui est présenté à la figure 1.1.



*Figure 1.1 Modèle d'interaction sociale adapté de Côté (2005)*

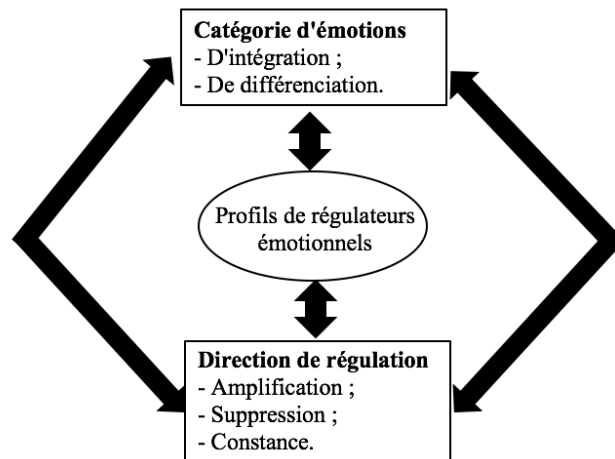
Ce modèle explique que les clients répondent plus ou moins favorablement à l'expression émotionnelle des employés. Leur réponse varie selon les émotions exprimées et les directions de la régulation émotionnelle (amplification ou suppression) des employés. Le principal postulat de ce modèle est que les réponses des clients sont médiatrices de la relation entre la régulation émotionnelle des employés et les conséquences sur leurs risques d'épuisement professionnel.

Ce modèle d'interaction offre plusieurs contributions. Premièrement, ce modèle permet d'offrir une nouvelle explication aux résultats mitigés de la relation entre la régulation émotionnelle et l'effort déployé par l'employé. Selon Côté (2005), la régulation émotionnelle n'est ni bonne ni mauvaise pour les employés. En effet, cet auteur explique comment les effets de la régulation divergent selon la réponse des clients. Comme la figure 1 le présente, l'amplification de la joie et de la colère n'entraînent pas les mêmes effets sur la réponse du client, et donc sur l'effet de la régulation sur l'effort. Le constat est le même pour la suppression. Deuxièmement, Côté (2005) arrive à distinguer l'amplification et la suppression des émotions, ce que peu d'études ont fait avant lui. Il offre une définition claire de ces concepts, en plus de les modéliser dans une chaîne de causes à effets. Troisièmement, il a su répondre au manque évident de recherches sur la fonction sociale des émotions dans le domaine de la régulation émotionnelle. Comme il le

rapporte, les précédents modèles de la régulation émotionnelle ont omis de prendre en considération le rôle du client dans la relation entre la régulation émotionnelle et ses impacts sur la santé psychologique de l'employé. En ce sens, Côté (2005) a su défendre l'importance de l'interaction entre les employés et les clients dans cette équation. Quatrièmement, il souligne les limites des études antérieures qui divisent les émotions en deux catégories (positives et négatives). Selon lui, chaque émotion a un effet différent dans le processus de régulation émotionnelle que le chercheur doit prendre en compte. La catégorisation des émotions mène à de fausses généralisations selon lui, alors que l'étude d'émotions spécifiques amène à des résultats plus valides.

Bien que ce modèle soit intéressant, il n'est pas sans limites. En effet, malgré la présentation des directions d'amplification et de suppression, le modèle ne tient pas compte de la direction de constance. Pourtant, des études suggèrent l'existence d'une telle direction (Diefendorff et al., 2005; Parrott, 1993). Dans la typologie présentée dans cet article, l'ajout de la constance comme troisième direction viendra bonifier la conceptualisation de Côté (2005). En outre, l'analyse des émotions spécifiques est difficilement réalisable dans des devis de recherche non-expérimentaux. Les devis expérimentaux permettent d'isoler des émotions précises dans le but d'en faire leur étude. Par contre, en recherche appliquée, il faut se rabattre sur des catégories d'émotions qui exercent une même fonction, ce qui sera exposé plus loin. Cette façon de faire n'est donc pas toujours appropriée pour un devis corrélationnel par exemple.

La figure 1.2 présente les deux dimensions générales avec les sous-dimensions qui seront présentées dans cet article. Celles-ci serviront à forger les profils de régulateurs.



*Figure 1.2. Conceptualisation bidimensionnelle des profils de régulateurs émotionnels*

## **1.3 Conceptualisation bidimensionnelle de la régulation émotionnelle**

### **1.3.1 Catégories d'émotions**

Le modèle de Côté (2005) propose d'analyser chaque émotion et son interaction entre les employés et les clients. Comme l'objectif de cet article est de proposer une typologie de profils de régulateurs émotionnels, il n'est pas possible de considérer l'ensemble des émotions individuellement. Le but est de regrouper des catégories de profils.

Jusqu'à maintenant, la majorité des travaux théoriques et empiriques étudie deux catégories d'émotions, soit les émotions positives et négatives (Lee et Matsumoto, 2011; Matsumoto, Yoo, Hirayama et Petrova, 2005; Schaubroeck et Jones, 2000; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini et Isic, 1999) ou encore les émotions plaisantes et déplaisantes (Côté, 2005; Côté et Morgan, 2002). D'un point de vue théorique, plusieurs chercheurs ont défendu l'idée que chaque émotion se distingue quant à ses conséquences, qu'elles soient positives ou négatives (Lazarus, 1991; Roseman, Wiest et Swartz, 1994). Les émotions communiquent différentes intentions (Morris et Keltner, 2000). Le fait d'exprimer de la joie peut signifier aux clients que les employés



recherchent leur satisfaction alors que l'expression de colère peut envoyer le message que l'employé ne tient plus à coopérer.

Empiriquement, la régulation des émotions est différemment liée à l'épuisement émotionnel et à la satisfaction au travail selon que les émotions sont négatives ou positives (Mahoney et al., 2011). Par exemple, l'expression naturelle d'émotions positives augmente la satisfaction au travail alors que la relation est inversée pour les émotions négatives. Cela peut s'expliquer avec la théorie de la contagion émotionnelle qui postule qu'une personne qui exprime une émotion peut inconsciemment la faire vivre à une autre (Hatfield, Cacioppo et Rapson, 1993). Des employés qui sourient à des clients ont plus de chances de vivre des interactions positives en comparaison avec ceux qui se mettent en colère contre eux. Dans cette dernière situation, ils peuvent même vivre des agressions verbales de la part des clients (Nasser, 2017; Tutenges, Sogaard, Krøll, Bloomfield et Hesse, 2015), ce qui aura un effet direct sur leur niveau de satisfaction. La régulation d'émotions positives et négatives a également des relations différentes sur la satisfaction au travail (Côté et Morgan, 2002; Diefendorff et Richard, 2003; Gillespie, Barger, Yugo, Conley et Ritter, 2011) et la santé psychologique et physique selon que l'émotion est supprimée ou exprimée (Gillespie et al., 2011; Schaubroeck et Jones, 2000). En effet, certains ont montré que la suppression d'émotions négatives diminuait la satisfaction au travail (Côté et al., 2002; Diefendorff et al., 2003; Gillespie et al., 2011), alors que son amplification et son expression l'augmentent (Côté et al., 2002; Diefendorff et al., 2003). Pour la santé physique et psychologique, la suppression d'émotions négatives y est liée négativement (Gillespie et al., 2011), alors que l'expression d'émotions positives y est liée positivement (Schaubroeck et Jones, 2000).

Même si l'étude des émotions dites positives et négatives est la catégorisation la plus répandue dans la communauté scientifique, celle-ci comporte des limites importantes qu'aborde cet article. Le fait de voir les émotions, les affects et le stress comme positif ou négatif vient avec des aprioris qui ne sont pas toujours fondés. Par exemple, il est possible de considérer que la joie

est une émotion positive de façon générale, mais l'est-elle réellement en toutes circonstances? Il en va de même pour le stress qui est vu comme négatif selon cet angle. À cela, Selye (1974) répond que le stress peut aussi s'avérer positif, comme dans le cas d'un premier baiser passionné. Ce stress n'est en rien déplaisant, au contraire, il est parfois plaisant et essentiel. Le stress peut alors être perçu comme une opportunité et une menace simultanément (McGowan et al., 2006). Le stress positif est connu sous le nom de *eustress* alors que le stress négatif sous le nom de *distress* (Lazarus et Folkman, 1984). Plus récemment, certains vont jusqu'à dire que ces deux types de stress ne sont ni bons, ni mauvais et qu'il faudrait simplement se limiter à l'utilisation d'un seul mot : stress (Bienertova-Vasku et al., 2020). Cela permettrait d'éviter d'utiliser ce concept de manière trompeuse puisque ces effets positifs et négatifs dépendent plutôt de la manière dont les employés s'y adaptent (Bienertova-Vasku et al., 2020). Germer est du même avis en matière d'émotion (2013, p. 114) : « ...les émotions ne sont ni négatives ni positives. Elles deviennent négatives, voire destructrices, en fonction de l'effort produit pour lutter contre elles. » Ainsi, la nature positive et négative d'une émotion n'est pas objective et peut difficilement constituer un angle d'analyse adéquat. Par exemple, la colère n'est pas nécessairement négative si elle est envers une injustice, alors que la joie n'est pas obligatoirement positive si elle est éprouvée devant le malheur d'un autre. Cette façon de voir les choses laisse donc place à beaucoup d'interprétations.

Pour cette raison, la vision de Kemper (1984) en matière d'émotions est adoptée, car elle prend en compte les émotions de manière plus large. Tout comme Côté (2005), Kemper (1984) est influencé par la théorie de l'interaction sociale. Alors que Côté (2005) se concentre sur les effets de la régulation émotionnelle des employés sur les clients, Kemper (1984) regarde plutôt les objectifs derrière les émotions qui sont exprimés. Selon lui, le statut d'une personne ainsi que son pouvoir influenceront ses comportements. Dans la relation unissant un employé à un client, il y a aussi cette notion de statut et de pouvoir. Les employés doivent servir les clients de manière satisfaisante. Ils n'ont pas le même statut. La fameuse expression « Le client est roi » exprime

assez bien cette relation. Alors que parfois, le pouvoir est inversé, comme dans un contexte où l'employé est un videur de bar (*bouncer*) et que son client est une personne ivre. Dans le premier exemple, l'employé qui se fâche contre son client a plus de chances de le vivre négativement alors que dans un contexte de videur de bar (*bouncer*), la connotation négative ne sera pas présente puisque l'objectif derrière l'émotion est de faire obtempérer le client. La connotation de l'émotion dépend donc de sa fonction. Ainsi, la typologie présentée plus loin est élaborée selon deux catégories d'émotions.

Les *émotions d'intégration* regroupent les émotions souvent perçues positivement par la société comme la joie, la gaieté ou encore la politesse (Mann, 1997). Ces émotions sont de plus en plus exigées par les entreprises de service. Le fait de servir des clients revient à leur faire vivre une expérience agréable (Kemper, 1984). L'affichage d'émotions d'intégration permet d'arriver à cette fin. La survie de la plupart des entreprises dépend beaucoup de l'expérience client, car la satisfaction de ce dernier détermine s'il répétera son expérience ou s'il ira voir un concurrent (Wharton et Erickson, 1993).

De façon générale, les émotions d'intégration font vivre des sentiments agréables et rapprochent les gens (Johnson, 2007). L'expression de telles émotions peut entraîner des réactions positives de la part des clients, comme les aider à se sentir mieux ou à se sentir encouragés (Hochschild, 1983). De plus, l'expression d'émotions d'intégration permet d'inspirer confiance et de se faire évaluer de manière plus positive tant au niveau de sa performance que de ses habiletés (Staw, Sutton et Pelled, 1994).

S'il est vrai que les émotions d'intégration sont souvent perçues comme positives et que les émotions de différenciation sont perçues comme des émotions négatives, le fait de les conceptualiser sur l'impact qu'ils ont de façon générale et sur les échanges limite les interprétations. En effet, une émotion comme la joie ne sera considérée comme une émotion d'intégration que si elle permet de construire une relation positive avec des personnes.

Les *émotions de différenciation* réfèrent aux émotions qui peuvent générer le conflit (Kemper, 1984). Dans ce cas-ci, l'employeur demande aux travailleurs d'afficher des émotions comme l'hostilité ou la colère, comme c'est le cas pour l'enquêteur qui joue au mauvais flic lors d'un interrogatoire. L'affichage de telles émotions est utilisé « dans le but d'inspirer en eux (les clients) le malaise, l'inquiétude, et la peur<sup>2</sup> (Wharton et Erickson, 1993, p. 467). » Ce genre de demandes devient rare auprès des employés étant donné que les normes culturelles en matière de service à la clientèle mettent plus l'accent sur la gentillesse et la bienveillance (Stearns et Stearns, 1986). Malgré tout, plusieurs emplois nécessitent encore l'utilisation de telles émotions comme c'est le cas pour les huissiers (Scarduzio et Tracy, 2015), les agents de recouvrement (Sutton, 1991) et les videurs de bar (*bouncers*) (Monaghan, 2002; Tutenges et al., 2015). Au contraire des émotions intégratives, elles peuvent semer la discorde entre les gens (Johnson, 2007) et les séparer les uns des autres (Kemper, 1984). Différentes raisons amènent les demandes d'exprimer de telles émotions. Les employés peuvent utiliser ces expressions pour démontrer leur statut, leur influence, leur pouvoir (Tiedens, 2001) ou afin de faire peur à leurs interlocuteurs (van Kleef, De Dreu et Manstead, 2004).

En résumé, ces deux types d'émotions permettent de véhiculer de l'information différente et sont utilisés en fonction de buts tout aussi différents. Ces types d'émotions ont été sous-utilisés dans la littérature alors qu'ils apportent un potentiel explicatif important dans le domaine de la régulation émotionnelle (Cropanzano, Weiss et Elias, 2004; Gosserand et Diefendorff, 2005; Johnson, 2007; Jones et Best, 1995; Wharton et Erickson, 1993). Leur utilisation prend en compte les objectifs des émotions exprimées qui peuvent être de se rapprocher des clients, de s'en éloigner ou encore de les contrôler. Ainsi, les émotions ne sont pas considérées que pour une valence positive ou négative, mais plutôt comme servant un but. Si ces émotions sont combinées avec des

---

<sup>2</sup> Traduction libre de : « ... the purpose of instilling in them unease, worry, or fear. »

directions, comme il sera question dans la prochaine section, cela permet aussi de faire ressortir des profils de régulateurs.

### **1.3.2 Direction de la régulation**

La conceptualisation initiale traite de deux directions, soit l'*amplification d'émotion* et la *suppression d'émotion*. Il est proposé que les employés puissent initier/augmenter ou encore éliminer/réduire l'intensité d'une émotion ressentie ce qui influencera leur affichage émotionnel (Côté, 2005). Initialement, l'amplification d'émotions est étudiée en comparaison avec la suppression d'émotions (Côté, 2005; Côté, van Kleef et Sy, 2013). Or, les employés peuvent faire l'un ou l'autre. La conceptualisation présentée dans cet article ne prétend pas que l'amplification d'une émotion exclut automatiquement l'option d'en supprimer une autre. Au contraire, il est proposé que les deux options puissent être choisies en même temps. Cela complexifie la conceptualisation de la régulation émotionnelle, mais la rend aussi plus réaliste. Si les employés initient des émotions d'intégration, alors qu'ils ressentent des émotions de différenciation, cela voudra dire qu'ils amplifient des émotions d'une catégorie alors qu'ils font de la suppression pour une autre.

La théorie du contrôle explique que les employés peuvent changer leurs expressions émotionnelles s'ils remarquent un écart entre ce qu'ils ressentent et ce que l'organisation attend d'eux (Diefendorff et Gosserand, 2003). Lorsque les employés n'amplifient et ne suppriment pas d'émotions, c'est qu'ils peuvent aussi tout bonnement les exprimer naturellement. Cette expression naturelle se fera lorsque les employés ne perçoivent aucun écart entre ce qu'ils ressentent sincèrement en comparaison avec la dimension stratégique de l'expression émotive (Diefendorff et Gosserand, 2003). Cette constance nécessite tout de même un effort de régulation considérant que les employés doivent faire l'exercice de comparer leurs émotions avec celles attendues. Il faut ajouter une nouvelle direction à la conceptualisation initiale de Côté (2005) : la

*constance*. Cela est primordial, car cette troisième direction entraîne différentes conséquences sur les travailleurs que l'amplification et la suppression (Mahoney, Buboltz, Buckner et Doverspike, 2011), en plus d'avoir des antécédents différents (voir Cossette et Hess, 2015 pour un exemple avec l'expression naturelle des émotions positives). Alors que les deux directions présentées précédemment permettent aux employés d'initier ou d'éliminer une émotion ou un affichage, la direction de constance permet de conserver l'émotion vécue initialement. Parrott (1993) a d'ailleurs déjà soutenu l'idée qu'il était possible d'amplifier et de diminuer une émotion au travail, comme il était possible de la maintenir. Cette direction doit donc être incluse dans la conceptualisation de la régulation émotionnelle.

### **1.3.3 Synthèse**

Il a été proposé que la régulation émotionnelle se compose de deux dimensions : la catégorie d'émotion qui est régulée et la direction de cette régulation. Le travail de Côté (2005) a été enrichi en ajoutant la direction de constance et en proposant une analyse à l'aide de catégories d'émotions (intégration, différenciation) au lieu d'une utilisation d'émotions discrètes.

## **1.4 Vers une typologie intégrative**

Une manière de classer les différents types de régulateurs est maintenant proposée. Pour se faire, une revue de littérature sur les divers emplois nécessitant de réguler ses émotions a été réalisée. Il est important de souligner que les profils ne sont pas nécessairement liés à un emploi. Par exemple, un serveur peut amplifier plus souvent des émotions de différenciation que ses collègues. Ainsi, les profils sont plus étroitement attachés à la manière personnelle qu'ont les individus de réguler leurs émotions. Les exemples d'emplois donnés dans la description des profils ne servent qu'à aider le lecteur à imaginer le profil de régulateurs. En ce sens, les profils sont liés à un niveau d'analyse centré sur l'individu et non pas sur des catégories d'emplois.

En parallèle, les deux composantes de la régulation émotionnelle explicitées plus haut, soit le type d'émotion et la direction de l'émotion régulée ont été comparés. Cette analyse a permis de faire émerger quatre profils de régulateurs. Le tableau 1 à la fin de la section résume les principales caractéristiques des profils. Il faut préciser qu'un profil traduit les tendances générales de régulation émotionnelle effectuée par les individus. Par exemple, les individus du profil conventionnel auront l'habitude de sourire, mais ils peuvent aussi parfois exprimer des émotions de différenciation. Pour cette raison, les profils n'excluent pas la possibilité que les individus puissent amplifier ou supprimer d'autres types d'émotions qui sont extérieures à leur profil. Il est question de tendances générales lorsque des individus régulent un groupe d'émotions spécifiques suivant majoritairement une même direction. C'est dans cette optique que les divers profils sont présentés.

#### **1.4.1 Profil conventionnel : Servir avec le sourire**

Le profil conventionnel est celui qui a le plus été étudié vu l'importance du secteur des services (Cossette et Hess, 2015; Grandey, 2003; Grandey, Fisk, Mattila, Jansen et Sideman, 2005; Hochschild, 1983). La plupart du temps, il exige l'amplification ou la conservation d'émotions d'intégration en plus de la suppression d'émotions de différenciation. Pour imaginer ce profil, il est possible de penser aux agents de bord (Brotheridge et Taylor, 2006), aux agents de service à la clientèle (Ashforth et al., 2000) aux serveurs (Chi et al., 2011) ou encore aux employés de supermarché (Sutton et al., 1988).

Pour ce profil, l'individu tentera de créer un environnement de travail chaleureux et il tentera de créer une relation courtoise et amicale avec les clients (Hochschild, 1983). Il ne s'agit pas de penser que ces individus ne peuvent pas faire face à des clients exprimant des émotions de différenciation, mais plutôt de souligner que la majorité de leurs échanges doivent être respectueux comparativement aux échanges que peuvent vivre des régulateurs d'autres profils.

Les individus de ce profil peuvent amplifier les émotions d'intégration et supprimer les émotions de différenciation dans le but de satisfaire les attentes des clients (Chi, Grandey, Diamond et Krimmel, 2011). La régulation émotionnelle peut aussi se faire pour établir une bonne relation ou pour créer une atmosphère agréable (von Gilsa, Zapf, Ohly, Trumpold et Machowski, 2014b). Malgré ces objectifs, la réalité des régulateurs de ce profil est qu'ils subissent de plus en plus de pression pour offrir un service dans le plaisir alors qu'ils ont de moins en moins de temps et de ressources pour le faire (Sieben, Wettergren et Palgrave, 2010). Ainsi, la satisfaction des clients est de plus en plus ardue à obtenir et les attentes des employeurs sont de plus en plus difficiles à atteindre (Sieben et al., 2010).

#### **1.4.2 Profil inversé : Servir dans la négativité**

Comme son nom l'indique, le profil inversé est à l'opposé du profil conventionnel. Il y est souvent exigé d'amplifier ou de conserver des émotions de différenciation en plus de supprimer des émotions d'intégration. Les huissiers (Scarduzio et Tracy, 2015), les directeurs funéraires (Smith, Dorsey et Mosley, 2009) ou encore les videurs de bar (*bouncers*) (Monaghan, 2002) peuvent aider à imaginer ce profil de régulateurs.

Les relations entre les individus et les clients peuvent être plus souvent inamicales vu la manière dont les émotions sont régulées (Nasser, 2017; Tutenges et al., 2015). Le videur de bar (*bouncer*) qui doit exprimer de la frustration auprès d'un client trouble-fête qui refuse de quitter un bar n'entretient manifestement pas une bonne relation avec ce dernier.

En amplifiant des émotions de différenciation, les individus peuvent viser plusieurs objectifs. Ils peuvent vouloir convaincre des personnes de leur obéir (von Gilsa, Zapf, Ohly, Trumpold et Machowski, 2014a), comme c'est le cas pour le videur de bar (*bouncer*), le huissier ou l'agent de stationnement. Même si c'est plus souvent la norme pour ce type de profil, il peut arriver que les individus expriment des émotions de différenciation, comme de la tristesse, pour sympathiser avec un client, comme c'est le cas pour le directeur funéraire (Smith et al., 2009).



Ainsi, l'employé exprimera sa peine vis-à-vis d'un client qui vient faire les préparatifs à la suite du décès d'un membre de sa famille.

Ce profil nécessite plus d'efforts de régulation que le profil conventionnel parce que les régulateurs doivent exprimer des émotions de différenciation, ce qui peut créer du conflit entre les employés et les clients (Zaalberg, Manstead et Fischer, 2004). S'il était vrai pour le profil conventionnel que le sourire des employés pouvait attirer le sourire des clients, il en va de même pour l'expression d'émotions négatives pour les régulateurs du profil inversé. D'ailleurs, plusieurs types d'employés de ce profil ont un haut risque d'être victimes d'agressions verbales et physiques de la part des clients (Monaghan, 2002; Nasser, 2017; Tutenges et al., 2015).

### **1.4.3 Profil neutre : Masquer par professionnalisme**

Le profil neutre exige de supprimer toute émotion d'intégration et de différenciation. Bien que ce profil soit présent dans la littérature, c'est celui qui est le moins étudié. Un des premiers chercheurs à avoir observé la neutralité chez les employés est Parsons (1951). En effet, il remarque que les échanges entre les médecins et leurs patients sont souvent dépourvus d'émotions. D'autres études ont appuyé cette découverte tant pour les médecins (Ruusuvuori, 2005) que pour les étudiants en médecine (Smith et Kleinman, 1989), les réceptionnistes des médecins (Ward et McMurray, 2011), les infirmières travaillant pour un service de consultation téléphonique (Leppänen, 2010), les médiateurs à la cour (Heisterkamp, 2006), les juges (Maroney, 2011) et les préposés aux appels d'urgence (Tracy et Tracy, 1998). Bref, la littérature fait état de quelques exemples de ce profil de régulateurs.

L'environnement de travail de ce profil est souvent très stressant tant pour la santé physique que psychologique (Johnson et al., 2005). Cela est dû à des contraintes de temps et des surcharges de travail, entre autres choses (Johnson et al., 2005). De plus, les employés peuvent préférer se détacher émotionnellement des clients pour diverses raisons, ce qui fait que la relation entre ceux-ci est plutôt froide (Maroney, 2011; Ward et McMurray, 2011).

Mais quel objectif peut viser la neutralité émotionnelle? La majorité des gens associe l'absence d'émotions à un esprit plus rationnel (Leppänen, 2010). Ainsi, dans les milieux où la santé et la sécurité des clients sont à risque, un employé qui répond à leurs demandes en restant neutre peut avoir l'air plus en contrôle de la situation pour ainsi mieux se faire écouter (Leppänen, 2010). S'abstenir d'exprimer ses propres émotions peut aussi servir à mieux se concentrer sur un patient et rester plus alerte (Ruusuvoori, 2005). Dans le cas des préposés aux appels d'urgence, la neutralité peut aider les employés à calmer les appelants afin de mieux comprendre comment il peut l'aider (Tracy et Tracy, 1998). Cela peut aussi donner l'impression que les employés n'ont pas de biais émotionnel ou encore ne font pas de favoritisme envers leurs clients (Grey, 2009; Tijsterman et Overeem, 2008).

Encore une fois, les employés provenant d'autres profils peuvent se retrouver à être neutre. Ce peut être le cas d'un employé qui répond très calmement à un client mécontent et agressif (Ward et McMurray, 2016). En effet, dans les organisations où les employés ont un profil conventionnel, il peut arriver que des clients soient hostiles avec eux. Quand c'est le cas, il est alors inadéquat de garder le sourire. La neutralité permet alors de montrer que le client est pris au sérieux (Ward et McMurray, 2016).

Une particularité du profil neutre est que même s'il est demandé aux employés de n'afficher aucune émotion, ce n'est pas pour autant qu'ils arrivent à supprimer les émotions d'intégration et de différenciation. Les émotions font partie de l'être humain et afficher constamment de la neutralité est impossible selon certains (Goudreau, 2013). L'effort qui est déployé pour réguler les émotions selon ces directions est alors beaucoup plus grand considérant qu'il faut supprimer deux catégories d'émotions devant des situations qui font vivre tout sauf de la neutralité (ex. : jugement de sentence à vie, annonce de maladie mortelle).

#### **1.4.4 Profil mixte : Changer par utilité**

Le profil mixte exige une plus grande flexibilité de la part des employés. En effet, il exige parfois l'amplification ou la conservation d'émotions d'intégration et la suppression d'émotions de différenciation d'un côté, parfois l'amplification ou la conservation d'émotions de différenciation et la suppression d'émotions d'intégration d'un autre côté. La littérature rapporte plusieurs exemples d'employés pouvant avoir ce profil comme les infirmières (Diefendorff, Erickson, Grandey et Dahling, 2011; Henderson, 2001; Pisaniello, Winefield et Delfabbro, 2012), les policiers (Berking, Meier et Wupperman, 2010; van Gelderen, Bakker, Konijn et Binnewies, 2014) et les agents de recouvrement (Hochschild, 1983; Sutton, 1991).

La relation entre les employés et les clients pour le profil mixte est particulière, car il y a souvent une relation de pouvoir qui les unit. Par exemple, l'agent de recouvrement et l'interrogateur de la police tentent d'établir leur pouvoir sur leur client. Le premier le fera dans le but de le convaincre de rembourser une dette alors que le second le fera afin d'obtenir de précieuses informations (Rafaeli et Sutton, 1991). Les relations dans ces situations sont loin d'être chaleureuses. Cela étant dit, d'autres employés du profil mixte peuvent vivre à la fois des relations cordiales avec leurs clients, comme une infirmière qui démontre de l'empathie pour la situation d'un patient, comme être froides afin de se détacher émotionnellement d'un patient aux soins palliatifs (Henderson, 2001; Pisaniello et al., 2012). Comme les émotions et leurs directions sont mixtes, il va sans dire que les relations développées sont très variables d'une situation à une autre. L'environnement de travail est imprévisible et incertain, car il est influencé par cette même diversité.

Deux études ressortent de la littérature et offrent de bons exemples de cas pour le profil mixte. L'étude de Rafaeli et Sutton (1991) a démontré comment les employés pouvaient user de stratégies d'influence très diverses pour un même emploi. Leurs observations permettent de conclure que les enquêteurs au criminel peuvent employer cinq stratégies émotionnelles où ils

peuvent tant exprimer de la compassion et de l'empathie pour la personne interrogée, qu'ils peuvent se montrer menaçants et irrespectueux. Les agents de recouvrement utilisent des stratégies très semblables aux enquêteurs selon cette même étude. Bakker et Heuven (2006) ont aussi mis en évidence le fait qu'il est courant dans le métier de policier et d'infirmière d'amplifier et de supprimer toute une gamme d'émotions. Le policier amplifiera des émotions de différenciation pour contrôler une situation conflictuelle, alors qu'il montrera de la compassion à une victime de crime. Il en va de même pour les infirmières. Alors qu'elle doit parfois se montrer compatissante avec un patient qui va se faire opérer, elle peut aussi devoir se détacher émotionnellement d'un autre patient qui est sur le point de mourir.

**Tableau 1.1 : Caractéristiques générales des profils de régulateurs**

Profils des règles d'affichage émotionnel	Directions et émotions	Caractéristiques générales
Conventionnel	☺ +/= ☹ -	- Environnement chaleureux et stable. - Relation courtoise. - Ex. d'objectifs : Satisfaction de la clientèle. - De plus en plus difficile de satisfaire les clients vu la réduction des ressources. - Ex. d'emploi : serveur, caissière, vendeur, coiffeur.
Inversé	☺ - ☹ +/=	- Environnement tendu. - Relation pouvant être inamicale. - Ex. d'objectifs : Rétablir la paix. - Risque d'agressions verbales et physiques. - Ex. d'emplois : Huissier, videur de bar ( <i>bouncer</i> ), directeur funéraire.
Neutre	☺ - ☹ -	- Environnement de travail stressant. - Relation détachée. - Ex. d'objectifs : Rester en contrôle. - Plus difficile de supprimer les émotions d'intégration et de différenciation. - Ex. d'emplois : juge, préposé aux appels d'urgence, policier.
Mixte	☺ +/-= ☹ +/-=	- Ex. d'emplois : interrogateur de police, médecin, agent de recouvrement. - Environnement imprévisible et incertain. - Relation très variable et avec jeux de pouvoir. - Ex. d'objectifs : Obtenir de l'information. - Ex. d'emplois : interrogateur de police, médecin, agent de recouvrement.
* Le « + » représente l'amplification, le « - » la suppression et le « = » la constance. ** ☺ : émotions d'intégration, ☹ : émotions de différenciation.		

## 1.5 Discussion

L'article avait comme objectif de définir une typologie intégrative de profils de régulateurs émotionnels. Cet objectif a été atteint en employant deux bases comparatives inspirées partiellement du modèle de Côté (2005). Ces bases sont les catégories d'émotions régulées et les directions de la régulation. Puisque considérer toutes les émotions discrètes s'avère impossible dans le cadre d'un article théorique et que l'utilisation des catégories d'émotions positives ou négatives paraissait incorrecte, il a été proposé d'opter pour deux autres catégories d'émotions :

les émotions d'intégration et les émotions de différenciation. Initialement, le modèle de Côté (2005) ne distingue que deux directions de régulation : l'amplification et la suppression. Il a été suggéré d'ajouter une troisième direction, soit la constance où les employés ont l'option de conserver l'émotion ressentie.

Ces deux dimensions ont permis de faire ressortir de la littérature quatre profils de régulateurs : le profil conventionnel, le profil inversé, le profil neutre et le profil mixte. Le profil conventionnel englobe les employés qui doivent généralement amplifier ou conserver les émotions d'intégration tout en supprimant les émotions de différenciation. Le profil inversé englobe les employés qui ont souvent les demandes opposées, c'est-à-dire qu'ils doivent supprimer les émotions d'intégration et amplifier ou conserver les émotions de différenciation. Le profil neutre est composé d'employés qui doivent supprimer tant les émotions d'intégration que les émotions de différenciation. Dernièrement, le profil le plus hétéroclite, soit le profil mixte, comprend les employés qui doivent ajuster leurs expressions tant dans les trois directions de régulations que pour les deux catégories d'émotions. Mis à part les bases comparatives qui ont fait émerger les profils, d'autres éléments distinctifs ont été présentés comme l'environnement de travail, les relations entre les employés et les clients ainsi que le genre d'objectifs qui sont attribuables à ces profils. Ces éléments ont permis de démontrer qu'il existe bel et bien des différences importantes selon le type de régulateur émotionnel.

### **1.5.1 Contributions théoriques et pratiques**

La typologie de profils de régulateurs émotionnels comble certaines limites conceptuelles de ce qu'a proposé Côté (2005) en enrichissant sa théorisation. Alors que Côté (2005) propose l'étude de la régulation de chaque émotion afin d'en apprécier les divers antécédents et conséquences, il a été conseillé d'utiliser plutôt deux catégories d'émotions. Considérer chaque émotion unique est utile pour de la recherche plus micro, cependant la conceptualisation des émotions selon deux classes est plus pratique lorsque le but est d'établir une comparaison entre

les différents profils de régulateurs. Par ailleurs, plusieurs emplois partagent des objectifs similaires sur le plan émotionnel, ce qui favorise ce type de regroupements. Ces catégories permettront aussi de valider empiriquement les propositions présentées dans l'article plutôt que de devoir valider chaque émotion. Cet article est l'un des rares qui traitent de la neutralité émotionnelle en mettant l'accent sur la suppression totale des émotions. Cette dernière est souvent omise dans la littérature. Il est à espérer que d'autres chercheurs suivent la même tendance afin d'intégrer dans leurs recherches cette neutralité. Elle est présente sur les lieux de travail (Heisterkamp, 2006; Kopelman et al., 2006; Leppänen, 2010) et l'ignorer empêche d'avoir une réelle vue d'ensemble sur la réalité des émotions vécues, supprimées et exprimées par les employés. Plus encore, cela empêche de découvrir des antécédents et des conséquences qui pourraient être uniquement liés à ce type de profil.

Même si les directions d'amplification et de suppression sont déjà étudiées dans la littérature (Côté, 2005; Côté et al., 2013), la direction de constance n'attire pas autant d'attention (Parrott, 1993). Il a été proposé que la direction de constance soit aussi une option valable et distincte dans la régulation émotionnelle des employés. L'exemple le plus parlant est sans doute sa présence dans l'expression naturelle des émotions. En effet, un employé qui conserve une émotion en l'exprimant naturellement emploie une stratégie différente de la régulation de profondeur (ex. : internaliser une émotion) et de la régulation de surface (ex. : simuler une émotion non ressentie) (Diefendorff et al., 2005). Depuis que Parrott (1993) a souligné la présence de cette direction, il n'y a aucun article qui a traité de celle-ci plus en profondeur. En ce sens, le présent article rappelle l'importance d'intégrer cette troisième direction dans les futures études.

D'un point de vue pratique, la typologie présentée permet aux gestionnaires de reconnaître davantage les efforts de régulation émotionnelle réalisés par leurs employés. En effet, lorsqu'une organisation demande d'afficher un sourire, elle demande en fait d'amplifier ou de conserver un type d'émotions tout en exigeant de supprimer des émotions de différenciation. Or, l'exercice n'est pas aussi simple qu'il n'y paraît. Prendre conscience de cette complexité permet d'améliorer

les processus d'embauche. Par exemple, les entrevues pourraient comprendre des jeux de rôle où les employés devraient exprimer ou non certaines émotions devant des clients mécontents. Ainsi, les gestionnaires pourraient s'assurer d'un meilleur *fit* entre les candidats et les demandes liées à l'emploi. Dernièrement, en étant plus éclairés sur les demandes des postes occupés par leurs subordonnés, les gestionnaires pourront les appuyer plus efficacement en leur proposant de la formation adaptée au profil les concernant.

### **1.5.2 Futures recherches**

De la typologie proposée découlent plusieurs pistes de recherche. Tout d'abord, les chercheurs peuvent s'intéresser à la proportion des émotions d'intégration et de différenciation qui est amplifiée, supprimée et conservée dans les différents profils. Il serait intéressant de s'interroger sur la motivation de l'employé lorsque certaines émotions sont exprimées plutôt que d'autres. Cela permettrait de savoir si par exemple l'expression des émotions de différenciation se fait pour des motivations différentes selon le profil de régulateurs. En effet, pour le profil conventionnel, une étude rapporte que les employés peuvent rester neutres afin de faire comprendre à un client que sa plainte est prise au sérieux (Ward et McMurray, 2016). Pour le profil neutre, il a été démontré que les juges suppriment leurs émotions (intégration et différenciation) afin de se montrer impartiaux (Maroney, 2011). Plus d'études pourraient démontrer si l'objectif est ainsi lié au profil plutôt qu'à l'émotion.

Une autre avenue de recherche serait de faire la comparaison entre les quatre types de régulateurs émotionnels afin d'apporter davantage de soutien empirique à la typologie proposée. En effet, les chercheurs pourraient s'intéresser à la direction de certaines émotions ainsi que leur relation avec les stratégies de régulation émotionnelle. Est-ce que le profil conventionnel influence plus fortement l'utilisation de la régulation de profondeur et de l'expression naturelle des émotions en comparaison avec la régulation de surface? Plus d'études sont nécessaires afin de vérifier ce lien. D'autres théories pourraient aussi aider à comprendre la raison pour laquelle le profil de



régulateurs est un antécédent des stratégies de régulation émotionnelle. La théorie sur la contagion émotionnelle (Hatfield et al., 1993) et la théorie sur les motivations d'approches et d'évitement (Elliot, 2006) pourraient grandement servir.

Il serait aussi captivant de développer un outil permettant de mesurer les profils de régulateurs. Les deux dimensions qui ont servi à bâtir ces profils pourraient donc être évaluées. Un tel instrument permettrait de mesurer avec plus d'exactitude dans quelle mesure des employés correspondent à un profil plus qu'à un autre. Pour se faire, l'outil devrait pouvoir mesurer à l'aide d'indicateurs différentes combinaisons d'émotions et de directions. Pour l'amplification d'émotions d'intégration, l'item pourrait être : « Souvent, mon travail exige que j'amplifie l'expression de ma joie devant les clients. » Pour la conservation d'une émotion de différenciation, l'item pourrait être « Souvent, mon travail exige que j'exprime la colère que je ressens devant les clients. »

Finalement, les employés se retrouvant dans les profils neutre et mixte méritent beaucoup plus d'attention que ce que les chercheurs leur donnent actuellement, ceux-ci se consacrant surtout au profil conventionnel. Plus d'études sont nécessaires pour les juges, les interrogateurs de la police ou encore les médecins. Les résultats de recherche provenant d'échantillons conventionnels ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble des autres profils. Il est important de savoir en quoi les profils mixte et neutre se distinguent des profils conventionnel et inversé quant à la nature des interactions auxquelles ils participent, au climat de leur environnement de travail et aux objectifs de leur régulation émotionnelle. Plus d'études qualitatives sont d'abord nécessaires. Des observations quotidiennes pourraient permettre de faire ressortir des différences insoupçonnées jusqu'ici.

### **1.5.3 Limites**

La première limite de cet article est que les émotions prises en compte se divisent en deux catégories. Une même catégorie est composée d'émotions très différentes, comme la colère, le

dégoût ou encore la tristesse. Le modèle de Côté (2005) suggère de prendre en compte les émotions séparément étant donné qu'elles n'ont pas les mêmes antécédents ni les mêmes conséquences sur les individus. Comme le but de l'article était de donner un sens à la diversité des régulateurs émotionnels en fonction des buts associés aux catégories que sont les émotions intégratives et différenciatives, il était justifié de traiter de regroupements d'émotions. Même si cela amène des contraintes, considérer les émotions à l'aide de sous-ensemble a permis de répondre à cet objectif.

Une deuxième limite réside dans les deux dimensions considérées dans la régulation émotionnelle : la direction et la catégorie des émotions. La régulation émotionnelle se compose de plusieurs caractéristiques qui n'ont pas été présentées dans ce travail comme la fréquence et l'intensité de la régulation émotionnelle (Morris et Feldman, 1996). Même si la comparaison de toutes ces composantes ne servait pas l'objectif de l'article, il serait intéressant de voir si d'autres facteurs peuvent intégrer les profils de régulateurs.

## Références

- Affaires mondiales Canada. (2012). *Le Canada et le commerce des services*. : Retrieved from <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/services/canada.aspx?lang=fra>.
- Allen, J. A., Diefendorff, J. M. et Ma, Y. (2014). Differences in emotional labor across cultures: A comparison of Chinese and U.S. Service workers. *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 21-35. doi: 10.1007/s10869-013-9288-7
- Andersen, P. A. et Guerrero, L. K. (1998). The bright side of relational communication: Interpersonal warmth as social emotion. In P. A. Andersen et L. K. Guerrero (Eds.), *Handbook of communication and emotion : Research, theory, applications, and contexts* (pp. 303-329): Academic Press.
- Bagdasarov, Z. et Connelly, S. (2013). Emotional labor among healthcare professionals: The effects are undeniable. *Narrat Inq Bioeth*, 3(2), 125-129. doi: 10.1353/nib.2013.0040
- Bakker, A. B. et Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440. doi: 10.1037/1072-5245.13.4.423
- Beal, D. J., Trougakos, J. P., Weiss, H. M. et Green, S. G. (2006). Episodic processes in emotional labor: Perceptions of affective delivery and regulation strategies. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1053-1065. doi: 10.1037/0021-9010.91.5.1053
- Bechtoldt, M. N., Rohrmann, S., Pater, d. I. E. et Beersma, B. (2011). The primacy of perceiving: Emotion recognition buffers negative effects of emotional labor. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1087-1094. doi: 10.1037/a0023683
- Berking, M., Meier, C. et Wupperman, P. (2010). Enhancing emotion-regulation skills in police officers: Results of a pilot controlled study. *Behavior Therapy*, 41(3), 329-339. doi: 10.1016/j.beth.2009.08.001

- Bienertova-Vasku, J., Lenart, P., & Scheringer, M. (2020). Eustress and Distress: Neither Good Nor Bad, but Rather the Same? *BioEssays*, 42(7).
- Brotheridge, C. M. et Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39. doi: <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- Brotheridge, C. M. et Taylor, I. (2006). Chapter 7 cultural differences in emotional labor in flight attendants *Individual and organizational perspectives on emotion management and display* (pp. 167-191).
- Chi, N. W., Grandey, A. A., Diamond, J. A. et Krimmel, K. R. (2011). Want a tip? Service performance as a function of emotion regulation and extraversion. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1337-1346. doi: 10.1037/a0022884
- Cossette, M. et Hess, H. (2012). Chapter 12 emotion regulation strategies among customer service employees: A motivational approach. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Härtel et W. J. Zerbe (Eds.), *Experiencing and managing emotions in the workplace* (Vol. 8, pp. 329 - 352): Emerald Group Publishing Limited.
- Cossette, M. et Hess, H. (2015). Service with style and smile. How and why employees are performing emotional labour. *European Review of Applied Psychology*, 65, 71-82.
- Cossette, M. et Hess, H. (2016). Stratégies pour servir avec le sourire : Effet des orientations clients et impacts sur la performance de service. *Humain et organisation*, 2(1), 1-8.
- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *The Academy of Management Review*, 30(3), 509-530. doi: 10.5465/AMR.2005.17293692
- Côté, S. et Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962. doi: 10.1002/job.174

- Côté, S., van Kleef, G. A. et Sy, T. (2013). The social effects of emotion regulation in organizations. In A. A. Grandey, J. M. Diefendorff et D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspective on emotion regulation at work* (pp. 79-100). New York: Routledge.
- Cropanzano, R., Weiss, H. M. et Elias, S. M. (2004). The impact of display rules and emotional labor on psychological well-being at work. In P. L. Perrewe et D. C. Ganster (Eds.), *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (pp. 45-89). Amsterdam: Elsevier.
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development: Theory and applications* (Vol. 26.;26;). Los Angeles: SAGE.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. et Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Diefendorff, J. M., Erickson, R. J., Grandey, A. A. et Dahling, J. J. (2011). Emotional display rules as work unit norms: A multilevel analysis of emotional labor among nurses. *J Occup Health Psychol*, 16(2), 170-186. doi: 10.1037/a0021725
- Diefendorff, J. M. et Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959. doi: 10.1002/job.230
- Diefendorff, J. M. et Greguras, G. J. (2009). Contextualizing emotional display rules: Examining the roles of targets and discrete emotions in shaping display rule perceptions. *Journal of Management*, 35(4), 880-898.
- Diefendorff, J. M. et Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Elliot, A. J. (2006). The hierarchical model of approach-avoidance motivation. *Motivation and Emotion*, 30(2), 111-116. doi: 10.1007/s11031-006-9028-7

- Germer, K. C. (2013). *L'autocompassion : Une méthode pour se libérer des pensées et des émotions qui nous font mal*. Paris: Odile Jacob.
- Gillespie, J. Z., Barger, P. B., Yugo, J. E., Conley, C. J. et Ritter, L. (2011). The suppression of negative emotions in elder care. *Journal of Managerial Psychology*, 26(7), 566-583. doi: 10.1108/02683941111164481
- Gosserand, R. H. et Diefendorff, J. M. (2005). Emotional display rules and emotional labor: The moderating role of commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1256-1264. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1256
- Goudreau, J. (2013). From crying to temper tantrums: How to manage emotions at work. *Forbes online*. <https://www.forbes.com/sites/jennagoudreau/2013/01/09/from-crying-to-temper-tantrums-how-to-manage-emotions-at-work/#12215ef44bdf>
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *The Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96. doi: 10.2307/30040678
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J. et Sideman, L. A. (2005). Is "service with a smile" enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96(1), 38-55. doi: 10.1016/j.obhdp.2004.08.002
- Grey, C. (2009). *A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about studying organizations* (2nd ed.). Los Angeles: SAGE.
- Gross, J. J. (1998). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224-237.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T. et Rapson, R. L. (1993). *Emotional contagion*. Cambridge, England: Cambridge University Press.

- Heisterkamp, B. L. (2006). Conversational displays of mediator neutrality in a court-based program. *Journal of Pragmatics*, 38(12), 2051-2064. doi: 10.1016/j.pragma.2006.03.005
- Henderson, A. (2001). Emotional labor and nursing: An under-appreciated aspect of caring work. *Nursing Inquiry*, 8(2), 130-138. doi: 10.1046/j.1440-1800.2001.00097.x
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart : Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hu, H.-H., Hsu, C.-T., Lee, W.-R., Chang, J.-H. et Hsu, M.-H. (2011). Mediating and moderating processes in the relation between problem customer perceptions and work-family conflict. *The Service Industries Journal*, 31(8), 1365-1380. doi: 10.1080/02642060903437600
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). Supplemental Material for On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research. *Journal of occupational health psychology*, 16(3).
- Johnson, H.-A. M. (2007). *Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies*. University of South Florida. Retrieved from <http://scholarcommons.usf.edu/etd/2231/>
- Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P. et Millet, C. (2005). The experience of work-related stress across occupations. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 178-187. doi: 10.1108/02683940510579803
- Jones, R. G. et Best, R. G. (1995). *An examination of the impact of emotional work requirements on individual and organizations*. Paper presented at the Annual Convention of the Academy of Managemen, Vancouver, British Columbia, Canada.
- Kemper, T. D. (1984). Power, status, and emotions: A sociological contribution to a psychophysiological domain. In K. R. Scherer et P. Ekman (Eds.), *Approaches to emotion* (pp. 369-384). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Kopelman, S., Rosette, A. S. et Thompson, L. (2006). The three faces of eve: Strategic displays of positive, negative, and neutral emotions in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(1), 81-101.
- Kozusznik, M., Rodríguez, I. et Peiró, J. M. (2012). Cross-national outcomes of stress appraisal. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(4), 507-525. doi: 10.1108/13527601211269996
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Lazarus, R. S. et Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Le Fevre, M., Matheny, J. et Kolt, G. S. (2003). Eustress, distress, and interpretation in occupational stress. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 726-744. doi: 10.1108/02683940310502412
- Lee, C., An, M. et Noh, Y. (2015). The effects of emotional display rules on flight attendants' emotional labor strategy, job burnout and performance. *Service Business*, 9(3), 409-425. doi: 10.1007/s11628-014-0231-4
- Lee, R. T. et Brotheridge, C. M. (2011). Words from the heart speak to the heart: A study of deep acting, faking, and hiding among child care workers. *Career Development International*, 16(4), 401-420. doi: 10.1108/13620431111158805
- Lee, Y. et Matsumoto, Y. (2011). Emotional display rules of japanese and koreans. *Shinrigaku Kenkyu*, 82(5), 415-423.
- Leppänen, V. (2010). Emotional neutrality as an interactional achievement: A conversation analysis of primary care telenursing. In B. Sieben et A. Wettergren (Eds.), *Emotionalizing organizations and organizing emotions* (pp. 251-271). UK: Palgrave Macmillan
- Liu, Y., Liu, J. et Wu, L. (2012). Strategic emotional display: An examination of its interpersonal and career outcomes. *Career Development International*, 17(6), 518-536. doi: 10.1108/13620431211280114



- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. et Podsakoff, N. P. (2011). Construct measurement and validation procedures in mis and behavioral research: Integrating new and existing techniques. *MIS Quarterly*, 35(2), 293-334.
- Mahoney, K. T., Buboltz, W. C., Jr., Buckner, J. E. t. et Doverspike, D. (2011). Emotional labor in american professors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 16(4), 406-423. doi: 10.1037/a0025099
- Mann, S. (1997). Emotional labour in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 18(1), 4-12. doi: 10.1108/01437739710156231
- Maroney, T. A. (2011). Emotional regulation and judicial behavior. *California Law Review*, 99(6), 1485-1555.
- Matsumoto, D., Yoo, S. H., Hirayama, S. et Petrova, G. (2005). Development and validation of a measure of display rule knowledge: The display rule assessment inventory. *Emotion*, 5(1), 23-40. doi: 10.1037/1528-3542.5.1.23
- McGowan, J., Gardner, D. G., & Fletcher, R. (2006). Positive and Negative Affective Outcomes of Occupational Stress. *New Zealand Journal of Psychology*, 35, 92-98.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177-202. doi:http://dx.doi.org/10.1111/joop.12167
- Monaghan, L. F. (2002). Hard men, shop boys and others: Embodying competence in a masculinist occupation. *The Sociological Review*, 50(3), 334-355. doi: 10.1111/1467-954X.00386
- Morris, J. A. et Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. doi: 10.5465/AMR.1996.9704071861

- Morris, M. W. et Keltner, D. (2000). How emotions work: The social functions of emotional expression in negotiations. *Research in Organizational Behavior*, 22, 1-50. doi: [http://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22002-9](http://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22002-9)
- Nasser, S. (2017). Assaults against parking officers have more than doubled since 2014. *CBS News*. <http://www.cbc.ca/news/canada/toronto/assaults-parking-officers-increase-1.3977269?cmp=rss>
- Parrott, W. G. (1993). Beyond hedonism: Motives for inhibiting good moods and maintaining bad moods. In D. M. e. P. Wegner, J. W. (Ed.), *Handbook of mental control* (pp. 278-305). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Parsons, T. (1951). *The social system* : Glencoe, Ill. : Free Press.
- Pisaniello, S. L., Winefield, H. R. et Delfabbro, P. H. (2012). The influence of emotional labour and emotional work on the occupational health and wellbeing of south australian hospital nurses. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 579-591.
- Pugh, S. D., Groth, M. et Hennig-Thurau, T. (2011). Willing and able to fake emotions: A closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being. *The Journal of applied psychology*, 96(2), 377-390. doi: 10.1037/a0021395
- Rafaeli, A. et Sutton, R. I. (1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogators and bill collectors. *The Academy of Management Journal*, 34(4), 749-775. doi: 10.2307/256388
- Roseman, I. J., Wiest, C. et Swartz, T. S. (1994). Phenomenology, behaviors, and goals differentiate discrete emotions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(2), 206-221. doi: 10.1037/0022-3514.67.2.206
- Rubin, R. S., Tardino, V. M. S., Daus, C. S. et Munz, D. C. (2005). A reconceptualization of the emotional labor construct: On the development of an integrated theory of perceived emotional dissonance and emotional labor. In C. E. Härtel, W. J. Zerbe et N. M.

- Ashkanasy (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 189-211). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Ruusuvuori, J. (2005). Empathy" and "sympathy" in action: Attending to patients' troubles in finnish homeopathic and general practice consultations. *Social Psychology Quarterly*, 68(3), 204-222. doi: 10.1177/019027250506800302
- Scarduzio, J. A. et Tracy, S. J. (2015). Sensegiving and sensebreaking via emotion cycles and emotional buffering: How collective communication creates order in the courtroom. *Management Communication Quarterly*, 29(3), 331-357. doi: 10.1177/0893318915581647
- Schaubroeck, J. et Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<163::AID-JOB37>3.0.CO;2-L
- Selye, H. (1974). *Stress without distress*. Philadelphia, PA: J.B: Lippincott Co.
- Sieben, B., Wettergren, A. et Palgrave, C. (2010). *Emotionalizing organizations and organizing emotions*. New York, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Sloan, M. M. (2014). The consequences of emotional labor for public sector workers and the mitigating role of self-efficacy. *The American Review of Public Administration*, 44(3), 274-290. doi: 10.1177/0275074012462864
- Smith, A. C. et Kleinman, S. (1989). Managing emotions in medical school: Students' contacts with the living and the dead. *Social Psychology Quarterly*, 52(1), 56-69.
- Smith, J. R., Dorsey, K. D. et Mosley, A. L. (2009). Licensed funeral directors: An empirical analysis of the dimensions and consequences of emotional labor. *International Management Review*, 5(2), 30-43.
- Soares, A. (2000). Interactions et violences dans les supermarchés : Une comparaison brésil – québec. *Cahiers du Genre*, 28, 97-115.

- Sorensen, R. et Iedema, R. (2009). Emotional labour: Clinicians' attitudes to death and dying. *Journal of Health Organization and Management*, 23(1), 5-22. doi: 10.1108/14777260910942524
- Staw, B. M., Sutton, R. I. et Pelled, L. H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, 5(1), 51-71. doi: 10.1287/orsc.5.1.51
- Stearns, C. Z. et Stearns, P. N. (1986). *Anger: The struggle for emotional control in america's history*. Chicago: University of Chicago Press.
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions: The case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245-268.
- Tiedens, L. Z. (2001). Anger and advancement versus sadness and subjugation: The effect of negative emotion expressions on social status conferral. *Journal of Personality and Social Psychology* 80(1), 86-94. doi: 10.1037//0022-3514.80.1.86
- Tijsterman, S. P. et Overeem, P. (2008). Escaping the iron cage: Weber and hegel on bureaucracy and freedom. *Administrative Theory & Praxis*, 30(1), 71-91. doi: 10.1080/10841806.2008.11029624
- Tracy, S. J. et Tracy, K. (1998). Emotion labor at 911: A case study and theoretical critique. *Journal of Applied Communication Research*, 26(4), 390-411. doi: 10.1080/00909889809365516
- Tutenges, S., Søgaard, T. F., Krøll, L. T., Bloomfield, K. et Hesse, M. (2015). Violent work environments: A survey of bouncers and their experiences of violence, stress and other work-related problems. *International Journal of Workplace Health Management*, 8(2), 129-141. doi: 10.1108/IJWHM-06-2014-0023
- van Gelderen, B., Bakker, A. B., Konijn, E. et Binnewies, C. (2014). Daily deliberative dissonance acting among police officers. *Journal of Managerial Psychology*, 29(7), 884-900. doi: 10.1108/JMP-07-2012-0198

- van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W. et Manstead, A. S. R. (2004). The interpersonal effects of anger and happiness in negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 57-76. doi: 10.1037/0022-3514.86.1.57
- van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W. et Manstead, A. S. R. (2010). An interpersonal approach to emotion in social decision making: The emotions as social information model. *Advances in Experimental Social Psychology*, 42, 45-96.
- von Gilsa, L., Zapf, D., Ohly, S., Trumpold, K. et Machowski, S. (2014a). There is more than obeying display rules: Service employees' motives for emotion regulation in customer interactions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(6), 884-896. doi: 10.1080/1359432X.2013.839548
- von Gilsa, L., Zapf, D., Ohly, S., Trumpold, K. et Machowski, S. (2014b). There is more than obeying display rules: Service employees' motives for emotion regulation in customer interactions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(6), 884-896. doi: 10.1080/1359432X.2013.839548
- Walsh, G. et Bartikowski, B. (2013). Employee emotional labour and quitting intentions: Moderating effects of gender and age. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1213-1237. doi: 10.1108/03090561311324291
- Ward, J. et McMurray, R. (2011). The unspoken work of general practitioner receptionists: A re-examination of emotion management in primary care. *Social Science & Medicine*, 72(10), 1583-1587.
- Ward, J. et McMurray, R. (2016). *The dark side of emotional labour* (Vol. 35). Abingdon: Routledge.
- Wharton, A. S. et Erickson, R. J. (1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *The Academy of Management Review*, 18(3), 457-486. doi: 10.5465/AMR.1993.9309035147

- Zaalberg, R., Manstead, A. et Fischer, A. (2004). Relations between emotions, display rules, social motives, and facial behaviour. *Cognition & Emotion*, 18(2), 183-207. doi: 10.1080/02699930341000040
- Yang, C., & Chen, A. (2021). Emotional labor: A comprehensive literature review. *Human Systems Management*, 40(4), 479. doi:<http://dx.doi.org/10.3233/HSM-200937>
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H. et Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400. doi: 10.1080/135943299398230



## **Chapitre 2**

# **Élaboration et validation d'une échelle mesurant des types de régulation émotionnelle**

### **Résumé**

L'objectif de l'article est d'élaborer une échelle de mesure permettant d'évaluer six types de régulation émotionnelle selon la direction de la régulation, soit l'amplification, la suppression et la constance, et selon le type d'émotions régulées, soit des émotions d'intégration et de différenciation. L'originalité de l'étude est qu'elle offre une vision holistique des dimensions de la régulation émotionnelle, ce qui est récent dans la littérature. Un bassin initial de 157 items a été analysé par des experts pour assurer la validité de contenu des échelles. Le bassin final contient 47 items. Deux études et trois échantillons ( $n = 217$ ,  $n = 260$ ,  $n = 37$ ) ont été utilisés afin de valider les propriétés psychométriques de l'outil, soit la validité convergente, la validité discriminante et la validité de critère. Les résultats sont satisfaisants à cet égard. Le troisième échantillon a été utilisé afin de mesurer la stabilité temporelle des dimensions. L'échelle développée rapporte une fidélité satisfaisante également.

*Mots-clés* : régulation émotionnelle, instrument de mesure

### **2.1 Introduction**

Les émotions au travail peuvent être étudiées selon différentes perspectives comme la psychologie, l'anthropologie, la sociologie ou encore le management. Les travailleurs des salons mortuaires transmettront de l'empathie envers leurs clients afin de leur offrir un soutien émotif (Smith, Dorsey et Mosley, 2009), alors que les agents de recouvrement voudront faire peur à leurs clients qui ont des comptes en souffrance dans le but de les convaincre de rembourser une dette (Rafaeli et Sutton, 1991). Les émotions qui étaient autrefois perçues à l'antipode de la



raison sont maintenant considérées comme essentielles dans le processus décisionnel (Parrott, 1995). Lorsque les employés gèrent leurs émotions au travail, il est question de régulation émotionnelle ou de travail émotionnel (Cossette, 2014; Diefendorff et Gosserand, 2003; Grandey, 2000).

La régulation émotionnelle est le « processus par lequel les individus influencent quelles émotions ils ont, quand ils les ont, et comment ils vivent et expriment ces émotions<sup>3</sup> (Gross, 1998, p. 275). » Ce processus entraîne plusieurs effets sur la santé physique des employés (Schaubroeck et Jones, 2000), le stress au travail (Gillespie, Barger, Yugo, Conley et Ritter, 2011), l'épuisement professionnel, la performance au travail (Lee, An et Noh, 2015; Picard, Cossette et Morin, 2018), la satisfaction au travail et l'intention de quitter (Côté et Morgan, 2002; Diefendorff et Richard, 2003b; Gillespie et al., 2011).

À ce jour, la régulation émotionnelle a été évaluée à l'aide de plusieurs instruments de mesure (Glomb et Tews, 2004; Gross et John, 1995, 2003; Matsumoto, Yoo, Hirayama et Petrova, 2005; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini et Isic, 1999). Certaines mesures portent sur les stratégies de régulation émotionnelle, comme la régulation de surface et de profondeur (Grandey, 2003; Hochschild, 1983). Dans le premier cas, il s'agit d'exprimer une émotion non ressentie ou encore de supprimer une émotion non adéquate selon les exigences de l'emploi. Dans le second cas, il est question de faire une réévaluation de la situation afin de ressentir réellement l'émotion désirée. Le but des deux stratégies est alors de respecter les demandes émotionnelles de l'organisation (Hochschild, 1983).

D'autres instruments mesurent les types de régulation émotionnelle (Côté et Morgan, 2002; Glomb et Tews, 2004). Deux dimensions sont alors mesurées soit la catégorie d'émotions régulées et la direction de la régulation. L'échelle développée dans cet article porte sur ces dimensions. Mesurer les types de régulation émotionnelle plutôt que les stratégies reflètent de

---

<sup>3</sup> Traduction libre de : « the processes by which individuals influence which emotions they have, when they have them, and how they experience and express these emotions. »

manière plus précise ce que font les employés lorsqu'ils régulent leurs émotions au travail. Plus spécifiquement, ceux-ci doivent réguler leurs émotions en fonction d'attentes liées à leur emploi. Lorsqu'il est question de stratégies, il n'est pas toujours facile de comprendre quels types d'émotions sont régulés, ni comment, à l'exception de la suppression et de l'amplification qui sont considérées simultanément. La régulation de profondeur consiste à déployer des efforts pour aligner ce que la personne ressent avec ce qu'elle exprime. La manière dont la personne y parvient ne fait pas partie de l'équation. En utilisant cette stratégie, est-ce que l'employé qui réussit à vivre sincèrement de la colère utilise réellement la même stratégie si elle lui permet dans une autre situation de réellement vivre de la joie? La même question se pose pour la régulation de surface. Est-ce qu'utiliser cette stratégie en simulant la joie s'inscrit dans la même stratégie que lorsqu'elle est utilisée pour simuler de la colère? De plus, si une personne doit d'abord supprimer sa colère afin d'ensuite simuler de la joie, n'y a-t-il pas plus de complexité dans le processus? Autrement dit, prendre en considération les catégories des émotions et les directions permet de tenir compte de ce qui est fait plus précisément dans la régulation, soit amplifier, soit supprimer, les deux n'allant pas nécessairement de pair.

Pour les types d'émotions régulées, les échelles existantes dans la littérature sont utilisées selon des contextes spécifiques, et servent la plupart du temps à mesurer des émotions positives (Côté et Morgan, 2002; Grandey, 2003; Lee et al., 2015; Schaubroeck et Jones, 2000) et des émotions négatives (Liu, Liu et Wu, 2012; Zapf et al., 1999). Ces outils se sont avérés fort utiles, mais ils ne couvrent pas l'ensemble des possibilités de régulation des émotions au travail. En effet, rares sont ceux qui considèrent aussi la suppression des émotions positives et négatives. D'une part, ils omettent de considérer que les employés devant servir avec le sourire doivent parfois supprimer ce dernier (Ward et McMurray, 2016). D'autre part, il existe des emplois qui nécessitent la suppression tant des émotions positives que négatives, comme les préposés aux appels d'urgence (Tracy et Tracy, 1998) ou les juges (Maroney, 2011). Il est primordial d'inclure cette réalité dans les outils de mesure sur la régulation émotionnelle, car elle sert des objectifs différents,

comme celui de garder son sang-froid, d'établir son pouvoir ou encore d'obtenir le contrôle d'une situation (Wharton et Erickson, 1993). C'est pour cette raison que Kemper (1984) parle plutôt d'émotions d'intégration et d'émotions de différenciation. Les émotions d'intégration servent à rapprocher les gens (ex. : joie). Les émotions de différenciation ont l'effet inverse, c'est-à-dire qu'elles peuvent créer du conflit entre les individus (ex. : colère). Cette conceptualisation a l'avantage de voir la fonction sociale des émotions, c'est-à-dire le but qu'elles visent dans les interactions.

Pour la deuxième dimension, la direction de la régulation, les outils mesurent l'amplification et la suppression des émotions. Certains auteurs ne considèrent que l'amplification d'émotions (Gosserand et Diefendorff, 2005; Zapf et al., 1999) ou leur suppression (Gillespie et al., 2011), alors que d'autres ont construit des instruments qui intègrent tant la suppression que l'amplification (Best, Downey et Jones, 1997; Côté et Morgan, 2002), mais aucune étude n'a encore considéré une troisième direction : la constance. En effet, les employés ne font pas que modifier leurs émotions ou leurs expressions. Lorsque les émotions ressenties concordent avec les demandes émotionnelles de l'organisation, les employés peuvent les exprimer naturellement (Diefendorff, Croyle et Gosserand, 2005; Diefendorff et Gosserand, 2003). Lorsqu'ils expriment naturellement leurs émotions telles que ressenties, ils restent fidèles à eux-mêmes. Leurs émotions restent inchangées. Il n'y a donc pas d'incongruence entre ce qu'ils ressentent et ce qu'ils expriment. Ajouter la constance dans les études est important, car cette direction n'a ni les mêmes antécédents (voir Cossette et Hess, 2015 pour un exemple avec l'expression naturelle des émotions positives) ni les mêmes effets sur les employés que l'amplification et la suppression (Mahoney, Buboltz, Buckner et Doverspike, 2011).

Alors que les actuels instruments de mesure ont permis de faire avancer le champ de la régulation émotionnelle, aucun n'a encore permis de déterminer dans quelle mesure les employés suppriment, amplifient ou conservent les émotions d'intégration et de différenciation. Cette lacune peut être due à l'attention limitée à la direction de la constance et à la neutralité émotionnelle

(suppression des émotions d'intégration et de différenciation). Conséquemment, il est raisonnable de se questionner sur le réel potentiel de généralisation des études ayant utilisé des échelles de mesure incomplètes, car la direction de la régulation combinée à différentes émotions n'entraîne pas les mêmes conséquences sur les employés (Côté et Morgan, 2002; Mahoney et al., 2011). L'objectif de la présente recherche est donc de développer et de valider un questionnaire permettant de mesurer les directions de la régulation émotionnelle et les catégories d'émotions qui sont régulées. Pour y arriver, une première étude servira à évaluer la validité et la fidélité de l'instrument. Une analyse factorielle exploratoire sera réalisée sur ce premier échantillon. Une deuxième étude permettra de confirmer la structure factorielle de l'outil en plus de ses qualités psychométriques.

D'un point de vue théorique, il est reconnu que les emplois où il faut supprimer des émotions d'intégration ou tout type d'émotions ne sont que très peu étudiés (Wharton, 1993). L'outil de mesure élaboré dans cet article est le premier qui intégrera l'ensemble des catégories d'émotions et des directions de la régulation émotionnelle. Conséquemment, il pourra être utilisé par les chercheurs, peu importe le type d'émotions régulées par les employés étudiés.

D'un point de vue pratique, il faut que les gestionnaires puissent être capables d'évaluer la manière dont leurs employés gèrent leurs émotions, car l'utilisation d'un type de régulation plutôt qu'un autre peut entraîner des conséquences importantes pour leur santé psychologique. L'avantage de cet instrument est qu'il pourra être utilisé selon n'importe quel contexte d'emplois dans lesquels on y trouve du travail émotionnel. Les gestionnaires pourront donc identifier la façon dont leurs employés régulent leurs émotions afin de les diriger vers du coaching ou de la formation leur permettant d'utiliser un type de régulation émotionnelle plus avantageux pour leur santé psychologique.

Le contexte théorique de la régulation émotionnelle sera présenté à la lumière des deux dimensions de l'outil, soit les deux catégories d'émotions d'une part, et les trois directions de la régulation émotionnelle d'autre part. Les outils existants en matière de régulation émotionnelle

seront brièvement analysés avant de passer au développement de l'outil de mesure. Trois échantillons serviront à tester les qualités psychométriques de l'échelle proposée. Il sera finalement question des contributions de l'article, de ses limites sous-jacentes et des pistes de futures recherches qu'il offre.

## **2.2 Contexte théorique**

Peu importe l'ancrage théorique utilisé dans l'étude des types de régulation émotionnelle, les auteurs s'entendent principalement sur deux dimensions importantes, soit les catégories d'émotions régulées et les directions de la régulation (Côté, 2005; Côté, van Kleef et Sy, 2013; Gross, 2014; Hochschild, 1983; Levenson, 1994). Dans cet article, la combinaison de ces deux dimensions forme des types de régulateurs émotionnels. Un type de régulateurs émotionnels se définit comme étant une manière qu'ont les employés de réguler leurs émotions d'intégration et de différenciation au travail selon trois directions : l'amplification, la suppression et la constance. Afin de donner une définition claire du construit étudié, il faudra passer en revue les différents concepts qui s'y rattachent. C'est pourquoi il sera important de comprendre ce qu'est une émotion avant de vouloir comprendre comment les employés les régulent.

### **2.2.1 Qu'est-ce qu'une émotion?**

Plusieurs construits peuvent être perçus comme étant semblables ou identiques au construit d'émotion, comme l'affect en tant que trait ou encore l'humeur. Selon Russell et Daniels (2018), les émotions, les humeurs et les affects comme trait font partie de l'univers de l'affect. Celui-ci se divise en trois catégories. La première catégorie est composée des affects en tant que traits de personnalité (Beal et Ghandour, 2011). Il s'agit de prédispositions chez les individus à se comporter d'une certaine façon ou à ressentir certaines émotions (Costa et McCrae, 2008; Kiffin-Petersen, Jordan et Soutar, 2011). Il peut être question d'affect positif ou encore d'affect négatif (Watson, Clark et Tellegen, 1988). Ce construit est relativement stable dans le temps et ne change pas en fonction de stimuli. La deuxième catégorie est l'humeur des individus. L'humeur peut durer

quelques heures, quelques jours ou encore quelques semaines (Weiss et Cropanzano, 1996). L'humeur est généralement positive ou négative. Cette humeur ne répond pas à un stimulus précis et est de faible intensité (Lazarus, 1991). La troisième catégorie comprend enfin les émotions. Celles-ci sont liées à un stimulus précis, tel un événement (Frijda, 1993). Il existe différents types d'émotions telles que la joie, la colère, la tristesse, la peur ou encore la surprise (Ekman et Friesen, 1969). Contrairement aux affects et aux humeurs, une émotion est plutôt éphémère, c'est-à-dire qu'elle ne dure pas aussi longtemps qu'une humeur. Les émotions fluctuent à travers le temps, et peuvent engendrer des humeurs, qui elles, dureront plus longtemps (Weiss et Cropanzano, 1996). En bref, l'émotion est de plus forte intensité que l'humeur et l'affect, elle répond à un stimulus contrairement à l'humeur et à l'affect, et est aussi de plus courte durée.

### **2.2.2 Les émotions régulées**

Dans la littérature sur la régulation émotionnelle, il existe trois cadres théoriques servant à étudier les émotions au travail. Le premier cadre consiste à conceptualiser les émotions selon qu'elles soient positives ou négatives (Diefendorff et Richard, 2003a; Lee et Brotheridge, 2011; Schaubroeck et Jones, 2000; Zapf et al., 1999). Les émotions comme la joie, l'excitation, l'enthousiasme et la fierté sont décrites comme positives, alors que la honte, la tristesse, la colère et le dégoût sont considérés comme négatifs. Cette catégorisation renvoie à l'expérience émotionnelle que vivent les personnes. Les chercheurs qui utilisent cette approche étudient principalement les émotions positives au travail (Diefendorff et Greguras, 2009; Grandey, 2003; Lee et al., 2015) ou bien ils étudient à la fois l'expression d'émotions positives et la suppression d'émotions négatives (Côté et Morgan, 2002; Diefendorff et Richard, 2003a; Schaubroeck et Jones, 2000). Cette catégorisation s'utilise facilement lorsque l'objectif de l'étude est de trouver des tendances générales entre ces deux catégories d'émotions.

Une deuxième manière d'approcher l'étude des émotions est de les analyser une à une, sans aucun regroupement (Côté et al., 2013; Matsumoto et al., 2005). Selon cette approche, chaque

émotion transmet une information différente ce qui rend ses conséquences tout aussi différentes (Côté, 2005). Il est ainsi proposé d'utiliser un angle d'analyse micro afin de considérer l'impact de chaque émotion. L'avantage de cette approche est d'éviter de faire des généralisations hâtives pour une catégorie d'émotions. Les chercheurs de cette approche préfèrent ainsi utiliser des questionnaires avec une liste d'émotions analysées séparément. Même s'il y a des avantages, analyser les effets d'une émotion plutôt qu'un ensemble rend la méthodologie de recherche plus lourde considérant que les analyses seront multipliées par le nombre d'émotions discrètes étudiées. Des devis expérimentaux permettent d'explorer des émotions spécifiques comme le dégoût (Shanmugarajah, Gaiind, Clarke et Butler, 2012) ou la colère (McColl-Kennedy, Sparks et Nguyen, 2011) par exemple. Même si les résultats sont plus précis, il est plus complexe d'analyser l'impact d'émotion précise plutôt que de les catégoriser. En recherche appliquée, c'est-à-dire lors d'études de terrain visant des objectifs pratiques précis, ce genre d'approche est moins adaptée, car les employés sont reconnus comme ayant une variété d'émotions qu'ils vivent simultanément, et non de manière indépendante (Liu, Ishimatsu, Sotoyama et Iwakiri, 2016; Staw, Sutton et Pelled, 1994). Également, il devient difficile de faire des recommandations pour les organisations si celles-ci touchent des émotions spécifiques. Les gestionnaires peuvent plus facilement comprendre l'impact d'une catégorie générale d'émotions.

Enfin, une troisième approche est de considérer des ensembles d'émotions selon leurs buts recherchés. Deux catégories d'émotions peuvent ainsi émerger selon qu'elles soient intégratives ou différenciatives (Kemper, 1984; Wharton et Erickson, 1993). Alors que de catégoriser les émotions de manière positive ou négative renvoie à la nature de l'expérience émotionnelle vécue par les personnes, la valence d'intégration ou de différenciation renvoie plutôt à la dimension stratégique des émotions et à ses effets recherchés par les personnes qui les expriment. Généralement, les gens expriment des émotions d'intégration dans le but de se rapprocher des gens et de faire sentir chez les autres de la joie, du plaisir ou encore l'enthousiasme (Cropanzano, Weiss et Elias, 2004). Dans le milieu du service à la clientèle par exemple, les employés peuvent

souvent exprimer des émotions d'intégration dans le but de satisfaire leurs clients et de montrer leur bonne foi, ce qui correspond à la notion de travail émotionnel (Hochschild, 1983). Ensuite, il y a les émotions de différenciation lesquelles visent à diviser les gens comme la colère ou la peur. Ce peut être par exemple un agent de recouvrement qui se monte irrité afin qu'un débiteur ressente l'importance de rembourser ses dettes rapidement (Hochschild, 1983).

Cette dernière approche correspond mieux à l'objectif de l'étude qui adopte une vision interactionniste des émotions. L'approche des émotions positives et négatives réfère à l'expérience individuelle ressentie par les employés, alors que l'approche des émotions d'intégration et de différenciation réfère aux buts visés par les employés. C'est selon cette approche que l'outil de mesure proposé dans cet article sera élaboré.

### **2.2.3 Les directions de la régulation émotionnelle**

Essentiellement, les travaux portant sur la régulation émotionnelle considèrent deux directions : l'amplification et la suppression (Hochschild, 1983; Levenson, 1994; Parrott, 1993). L'amplification consiste à augmenter la durée ou l'intensité d'une émotion alors que la suppression vise leur réduction, toujours en durée et en intensité (Parrott, 1993). La majorité des adeptes de cette approche défend l'idée que les individus tendent à amplifier les émotions positives et à supprimer les émotions négatives afin de maximiser leur bonheur et de minimiser leur peine (Larsen, 2000). Malgré cette tendance, les employés peuvent aussi amplifier des émotions négatives et supprimer des émotions positives lorsque nécessaire comme c'est le cas pour les agents de recouvrement qui utilisent différentes stratégies pour collecter une dette (Sutton, 1991).

Une conceptualisation plus récente propose d'analyser plutôt six directions qui sont un raffinement de l'amplification, de la suppression et de la constance (Diefendorff et Greguras, 2009; Ekman et Friesen, 1969, 1975; Matsumoto et al., 2005). Tout d'abord, il y a l'expression, c'est-à-dire le fait d'afficher les émotions telles que la personne les vit, sans ajout ni suppression. Cette direction est similaire à la constance. Il y a ensuite la qualification où les individus ajoutent



un petit quelque chose à leur expression (ex. : froncement de sourcil, sourire). La qualification se retrouve dans le spectre de l'amplification. Cet ajout vient clarifier les intentions. Il est aussi question d'amplification et de dés-amplification dans lesquelles l'intensité des émotions est augmentée ou réduite. L'amplification est le fait d'augmenter l'intensité d'une émotion ressentie, alors que la dés-amplification est le fait de réduire l'intensité d'une émotion ressentie sans la supprimer. La neutralisation quant à elle est une direction qui ne laisse transparaître aucune émotion. Cette technique s'apparente à de la suppression émotionnelle. Dernièrement, la direction de masquage est possible lorsque les employés masquent ce qu'ils ressentent en affichant une autre émotion que celle vécue.

Le principal avantage de l'éventail d'Ekman et Friesen (1969) est qu'il est très nuancé, ce qui permet de saisir la complexité de la régulation émotionnelle. De plus, il reconnaît que les employés peuvent exprimer naturellement leurs émotions sans modification. Cet éventail n'est pourtant pas sans limites. Pour les catégories d'émotions, très peu de place est laissée à l'amplification d'émotions de différenciation et la suppression d'émotions d'intégration. En effet, les tenants de l'approche d'Ekman et Friesen (1969) ne considèrent presque uniquement l'amplification des émotions d'intégration et la suppression des émotions de différenciation (Matsumoto et al., 2005).

Une façon de répondre aux lacunes des deux conceptualisations précédemment présentées est d'opter pour trois directions : l'amplification, la suppression et la constance (Parrott, 1993). Les directions d'amplification et de qualification se regroupent sous l'amplification alors que les directions de dés-amplification et de masquage se regroupent sous la suppression. La direction où les employés expriment tout bonnement ce qu'ils ressentent suit donc une direction de constance. Le fait d'exprimer ses émotions naturellement a d'ailleurs été étudié (Cossette et Hess, 2012; Parrott, 1993) et peut être considéré comme une troisième direction distincte des deux précédentes. L'utilité de cette approche est que ces trois directions peuvent être combinées à tout

type d'émotions, y compris aux émotions d'intégration et de différenciation. L'outil élaboré se basera donc sur ces trois directions.

## 2.2.4 Les types de régulation émotionnelle

Comme vu précédemment, les types de régulation émotionnelle sont une manière qu'ont les employés de réguler leurs émotions d'intégration et/ou de différenciation au travail selon trois directions (amplification, suppression, constance) de manière similaire. Cette définition permet de faire émerger six combinaisons, soit l'amplification intégrative, la suppression intégrative, la constance intégrative, l'amplification différenciative, la suppression différenciative et la constance différenciative (voir Tableau 2.1). Un outil de mesure intégrant ces combinaisons sera donc élaboré et validé.

**Tableau 2.1 : Six types de régulation émotionnelle**

		Directions		
		Amplification	Suppression	Constance
Émotions	Intégration	Amplification intégrative	Suppression intégrative	Constance intégrative
	Différenciation	Amplification différenciative	Suppression différenciative	Constance différenciative

## 2.3 Instruments de mesure existants

Comme aucune étude ne mesure l'ensemble possible des combinaisons de directions et d'émotions, il sera question des outils qui se rapprochent le plus de l'objet d'étude. Par exemple, Gross et John (1995) ont développé le *Berkeley Expressivity Questionnaire* (BEQ) qui mesure l'expressivité positive et l'expressivité négative. Ils définissent l'expressivité émotionnelle comme étant « les changements comportementaux (ex. : faciaux, vocaux, posturaux) associés avec l'expérience de l'émotion, comme sourire, rire, froncer les sourcils<sup>4</sup>... » (Gross et John, 1995, p. 555). » Même s'il est question d'expression d'émotions positives et négatives, il n'est question

<sup>4</sup> Traduction libre de : « ...the behavior (e.g. facial, vocal, postural) changes associated with the experience of emotion, such as smiling, laughing, frowning... »

ni de constance ni de relation entre un employé et son client. De leur côté, Liu et al. (2012) ont tenté de mesurer trois types d'expression émotionnelle stratégique soit l'expression stratégique d'émotions d'intégration (*connecting*), l'affichage stratégique d'émotions de différenciation (*confronting*) et la neutralisation émotionnelle stratégique (*concealing*). Même si à première vue, leurs dimensions se rapprochent de l'objet d'étude, elles sont plutôt conceptualisées comme des moyens stratégiques d'influencer les réseaux sociaux et le développement de leur carrière. Dans la présente étude, le but des employés est de répondre aux demandes émotionnelles de l'organisation. Une autre différence réside dans la dyade étudiée. Pour Liu et al. (2012), il s'agit de la relation supérieurs/subordonnés alors que l'objectif du présent article est d'étudier plutôt la relation employés/clients. Voici deux exemples d'énoncé : « J'exprime des émotions positives (ex. : espoir, plaisir, amour) pour inspirer ou encourager les gens » et « Je cache mes vrais sentiments afin que les autres ne prennent pas avantage de moi en devinant ce à quoi je pense<sup>5</sup>. »

L'outil de Côté et Morgan (2002) mesure l'amplification d'émotions plaisantes et la suppression d'émotions déplaisantes. Même si l'alpha de Cronbach est satisfaisant pour les deux dimensions, quelques biais méthodologiques sont à considérer. En effet, Côté et Morgan (2002) ne rapportent aucune analyse factorielle sur leurs données et ne donnent aucun détail sur les moyens employés pour valider leur outil. De plus, l'échantillon sur lequel il a été testé est composé d'étudiants qui ont en moyenne 19 ans et qui travaillent à temps partiel. Aussi, la direction de constance n'est pas mesurée. L'outil de Schaubroeck et Jones (2000) présente le même biais que celui de Côté et Morgan (2002). Aucune démarche méthodologique n'est rapportée pour témoigner de la validité de leur outil de mesure. Celui-ci est composé de huit énoncés mesurant l'expression d'émotions positives ( $\alpha = .87$ ) et la suppression d'émotions négatives ( $\alpha = .96$ ). Ces énoncés ont été testés sur un seul échantillon de 217 employés d'une même entreprise. Le

---

<sup>5</sup> Traduction libre de : « I express positive emotions (e.g. hope, fun, love) to inspire or encourage people » et « I hide my real feelings so that others can't take advantage of me by guessing what I'm thinking. »

dénominateur commun à ces outils est qu'ils se limitent tous à l'expression d'émotions positives et à la suppression d'émotions négatives.

Matsumoto et al. (2005) sont les auteurs qui ont évalué le plus de combinaisons d'émotions régulées et de directions de la régulation émotionnelle. Ils ont dressé une liste des outils de mesure servant à évaluer les règles d'affichage et la gestion des impressions. Cette liste contient des outils qui ont été élaborés et validés de 1979 à 2003 (annexe A). En résumé, Matsumoto et al. (2005) remarquent que les outils ont été élaborés pour deux sortes de participants : des enfants et des adultes. De plus, les seuls outils ayant des qualités psychométriques satisfaisantes ne mesurent que la suppression émotive et le contrôle des émotions (Matsumoto et al., 2005). Le contrôle des émotions est la mesure dans laquelle les employés gèrent leurs réactions quand une émotion négative est vécue (Watson et Greer, 1983) alors que la suppression émotive est l'inhibition consciente de l'expression d'une émotion ressentie (Gross et Levenson, 1993). L'analyse des outils de mesure amène à conclure qu'il existe un vide à combler pour la mesure de l'expression des émotions qui dépend grandement du type d'émotions et de la situation dans laquelle elle se réalise. L'outil proposé par Matsumoto et al. (2005) intègre ainsi 14 émotions différentes (ex. : aversion, surprise, défiance, hostilité, joie, bonheur) et six choix de réponses quant à la façon d'exprimer l'émotion ressentie : l'expression des émotions sans inhibition, la désamplification, l'amplification, la neutralisation, la qualification et la suppression (Ekman et Friesen, 1969, 1975). Il est important de mentionner que les utilisateurs de cet outil ainsi que de la théorie sur laquelle elle est fondée supposent que les émotions amplifiées sont souvent les émotions d'intégration, alors que les émotions supprimées sont les émotions de différenciation. Ainsi, pour deux des choix de réponses sur six, soit pour la qualification et la suppression, l'énoncé cité est de qualifier sa joie à l'aide d'un sourire et de sourire seulement pour masquer ses vraies émotions. Il n'y a pas l'exemple inverse pour une personne qui devrait montrer des émotions de différenciation. Par exemple, il aurait été possible d'ajouter pour la qualification un exemple où un employé doit froncer les sourcils pour montrer son mécontentement. Pour la suppression, il

aurait alors été question de dire que la personne fronce les sourcils pour masquer ses vraies émotions. De plus, l'évaluation d'autant d'émotions rend plus difficile l'élaboration de types de régulation émotionnelle par la suite en comparaison avec l'utilisation de catégories d'émotions. Il est question de surprise ou encore de choc. Ces deux concepts peuvent s'inscrire autant dans un type de régulation qu'un autre considérant qu'elles peuvent être considérées comme des émotions d'intégration ou de différenciation selon le contexte. En effet, des employés peuvent avoir une surprise tant agréable que désagréable. En ce sens, il serait alors peut-être même question d'un concept neutre. Dernièrement, aucune distinction n'est faite entre ce qu'est une émotion et ce qu'est une humeur, ce qui peut expliquer pourquoi le terme « maussade » est employé comme étant une émotion, alors que cela réfère plutôt à une humeur comme nous l'avons précédemment définie.

À ce jour, aucun instrument mesurant les six combinaisons d'émotions et de directions n'a été développé et validé selon les règles de l'art. Dans la prochaine section, les étapes méthodologiques employées pour développer et valider l'outil seront présentées.

## **2.4 Développement de l'outil**

Comme les dimensions d'émotions et de directions sont facilement identifiables, une approche déductive dans la génération d'un bassin d'énoncés a été employée (Hinkin, 1998). Pour se faire, une revue de littérature sur les instruments mesurant ces dimensions (amplification intégrative et différenciative, suppression intégrative et différenciative, constance intégrative et différenciative), mais aussi sur les différentes conceptualisations employées a été réalisée. Des outils comme ceux de Côté et Morgan (2002), Grandey (2003), Liu et al. (2012), Matsumoto et al. (2005), Schaubroeck et Jones (2000) et Zapf et al. (1999) ont permis d'avoir des énoncés de départ pour inspirer le processus d'écriture des énoncés. La recommandation de DeVellis (2012) en matière de redondance utile a été suivie. Ainsi, certains énoncés ont été créés afin d'avoir différentes formulations, tout en conservant une même idée. Le but de cette étape est d'obtenir un

plus grand nombre d'énoncés afin d'augmenter les probabilités de faire ressortir des énoncés se rapprochant encore plus du construit. Le bassin initial contenait 157 énoncés répartis sur les 6 dimensions.

Une étape cruciale a été d'évaluer la validité de contenu des énoncés. Pour ce faire, trois experts dans le domaine de la régulation émotionnelle ont d'abord confirmé les définitions des six dimensions soit les Professeures Kathleen Bentein et Ursula Hess de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et le Professeur Michel Cossette de l'Université HEC Montréal. Par la suite, ils ont noté le niveau de clarté et de pertinence de chaque énoncé selon que celui-ci était faible, modéré ou élevé. À la suite des commentaires des experts, des modifications ont été apportées avec l'objectif de garder les énoncés les plus pertinents et les plus clairs. Suite à cet exercice auprès des experts, l'échelle de mesure des types de régulation émotionnelle (EMTRE) compte un total de 47 énoncés ont été conservés et se répartissent dans les six dimensions mentionnées ci-dessus : amplification d'intégration (8), amplification de différenciation (9), suppression d'intégration (8), suppression de différenciation (8), constance d'intégration (6), constance de différenciation (8).

## **2.5 Étude 1**

Le développement de l'échelle suit la même structure que Diefendorff, Greguras et Fleenor (2016) et Matsumoto et al. (2005). Un premier échantillon sera utilisé afin d'évaluer la validité de convergence, la validité discriminante, la validité de critère et la fidélité de l'EMTRE. De plus, une analyse factorielle exploratoire sera réalisée dans cette première étude.

### **2.5.1 Validité de convergence**

Tout d'abord, la validité convergente permet d'évaluer la validité de l'EMTRE selon sa ressemblance avec des outils similaires. Une corrélation entre ces derniers permet de satisfaire les exigences de ce test. Ainsi, l'outil sera évalué afin de s'assurer qu'il y a une corrélation entre certaines dimensions et un autre outil de mesure théoriquement similaire (DeVellis, 2012;

MacKenzie, Podsakoff et Podsakoff, 2011). À ce propos, la dissonance émotionnelle, soit l'écart entre l'émotion ressentie naturellement et ce qui est exprimé (Hochschild, 1983), a été retenue comme variable permettant de tester la validité convergente de la suppression et de l'amplification des deux catégories d'émotions. Il faut rappeler que la suppression implique de cacher l'affichage d'émotions ressenties et que l'amplification implique d'exagérer les émotions ressenties. Dans les deux cas, ce qui est exprimé et ce qui est ressentie sont différent, soit au niveau de l'intensité ou au niveau du type d'émotions. Ainsi, ces régulations s'apparentent au construit de la dissonance émotionnelle. Ainsi, l'hypothèse suivante peut être émise :

*Hypothèse 1 : Les sous-échelles a) d'amplification intégrative, b) d'amplification différenciative, c) de suppression intégrative et d) de suppression différenciative seront positivement corrélées à l'échelle de dissonance.*

S'il est logique de penser que la constance soit l'inverse de la dissonance étant donné que les employés sont authentiques dans leur expression, et ce, peu importe leurs émotions, les résultats de Glomb et Tews (2004) sont mitigés, ne rapportant parfois aucun lien entre la dissonance et l'expression authentique des émotions positives, tantôt un lien significatif et négatif. Cela peut s'expliquer par l'utilisation de deux échelles combinées pour la dissonance émotionnelle (trois items de Morris et al., 1997 et deux items de Brotheridge et al., 1998). Conséquemment, une autre variable doit donc être utilisée pour établir la validité convergente de la constance des émotions. La force d'impulsion représente une façon générale qu'ont les gens d'exprimer leurs émotions d'une part, et les comportements expressifs qui s'y rattachent, d'autre part. Il est raisonnable de croire qu'une personne qui a un niveau de force d'impulsion élevé pourrait avoir plus tendance à conserver ses émotions et à les exprimer tel qu'elle les ressent. Pour cette raison, il est attendu que les deux sous-échelles de constance des émotions soient liées positivement à la force d'impulsion. Suivant le raisonnement ci-dessus, on peut émettre l'hypothèse suivante :

*Hypothèse 2 : Les sous-échelles a) de constance intégrative et b) de constance différenciative seront positivement corrélées à la force d'impulsion.*

## 2.5.2 Validité discriminante

La validité discriminante sera également évaluée, comme MacKenzie et al. (2011) le proposent. Tester cette validité permet d'évaluer si l'EMTRE est différent d'autres outils considérés comme différents. À la différence de la validité convergente, une corrélation faible entre les outils est souhaitée. Pour ce faire, la force d'impulsion mesurée par Gross et John (1995) sera à nouveau mobilisée. D'un point de vue conceptuel, la force d'impulsion s'attarde au niveau d'expression émotionnelle d'une personne. Une personne qui a une force d'impulsion élevée aura tendance à ressentir les émotions de manière plus intense qu'une personne qui à un niveau plus faible. La force d'impulsion ne concerne pas le fait d'amplifier ou de supprimer des émotions comme les énoncés en témoignent au paragraphe précédent. Il ne devrait donc pas y avoir de relations entre ce construit et les sous-échelles d'amplification et de suppression. Allant en ce sens, Glomb et Tews (2004) ont démontré une absence de lien entre l'expression authentique des émotions positives et la dissonance émotionnelle; un même résultat sera attendu pour la constance intégrative. En effet, la constance intégrative signifie que l'employé conserve les émotions ressenties comme sa joie. Le fait d'exprimer ces émotions d'intégration alors qu'elles sont sincères ne provoque pas de dissonance émotionnelle puisque ce type de régulation n'engendre aucun conflit entre l'émotion ressentie et exprimée. Dernièrement, comme Mahoney et al. (2011) ont démontré que l'expression authentique des émotions négatives n'était pas significativement corrélée avec la satisfaction au travail, la constance différenciatrice sera mise en relation avec ce construit. Conceptuellement, le fait de conserver des émotions ne demande que très peu d'efforts de régulation puisque la personne ne doit pas supprimer ou amplifier d'émotions. Ainsi, lorsqu'un employé conserve ses émotions d'intégration, cela peut augmenter sa satisfaction au travail considérant l'état agréable qu'elle vit (Mahoney et al., 2011). L'équation n'est pas la même lorsque les émotions conservées sont de nature différenciatrice, comme la colère ou la tristesse. Le peu d'efforts dû à la conservation des émotions peut être bénéfique pour l'employé et augmenter



sa satisfaction, mais cet effet est annulé si ses émotions l'amènent à être en colère ou triste. Sur la base des arguments ci-dessus, les hypothèses suivantes sont alors formulées :

*Hypothèse 3 : Les sous-échelles a) d'amplification intégrative, b) d'amplification différenciative, c) de suppression intégrative et d) de suppression différenciative ne seront pas corrélées à la dimension de force d'impulsion.*

*Hypothèse 4 : La sous-échelle de constance des émotions d'intégration ne sera pas corrélées à la dissonance émotionnelle.*

*Hypothèse 5 : La sous-échelle de constance différenciative ne sera pas corrélée à la satisfaction au travail.*

### **2.5.3 Validité de critère**

Pour la validité liée au critère, il s'agit de démontrer la présence de corrélations entre le construit étudié et des conséquences connues de celui-ci (Hinkin, 1998). Il est reconnu que la régulation émotionnelle a un effet sur l'épuisement émotionnel des employés (Bakker et Heuven, 2006; Lee et al., 2015; Mahoney et al., 2011). En s'appuyant sur la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989), Broteridge et al. (2002) testent un modèle afin de montrer l'impact que vive les employés confrontés à des demandes émotionnelles de la part des organisations (ex. : servir avec le sourire). Pour répondre à ces demandes, ils doivent utiliser leurs ressources émotionnelles en amplifiant, supprimant ou conservant leurs émotions en espérant recevoir quelque chose en échange (ex. : reconnaissance du client). Cet échange peut créer un équilibre dans les ressources des employés. C'est la présence d'un déséquilibre, dû à une perte de ressources, qui augmentent les risques d'épuisement chez les employés. Ce peut être le cas lorsque des employés suppriment leurs vraies émotions pour répondre aux demandes de l'organisation. Ils peuvent sentir alors que l'organisation est plus importante qu'eux (Hochschild, 1983). Ils peuvent avoir l'impression de se trahir eux-mêmes et d'être inauthentiques ce qui peut créer un sentiment de détresse (Erickson et Wharton, 1997).

Selon cette logique, une seule dimension de l'EMTRE ne devrait pas être corrélée positivement avec l'épuisement émotionnel, soit la constance intégrative. Elle devrait y être corrélée négativement. Premièrement, la conservation d'une émotion demande moins d'efforts que de l'amplifier ou de la supprimer (Ashforth et Humphrey, 1993; Diefendorff et al., 2005). Deuxièmement, le fait d'exprimer des émotions d'intégration augmente les chances que les clients expriment eux aussi des émotions du même registre (Hatfield, Cacioppo et Rapson, 1993; Huang et Dai, 2010), ce qui peut créer un cercle vertueux qui augmente les ressources émotionnelles des employés. Cela réduit donc les risques d'être épuisés émotionnellement. La logique inverse est appliquée pour la constance différenciative. En effet, même si des employés conservent leurs émotions de différenciation, ce qui limite à première vue leur dépense d'énergie, le phénomène de contagion émotionnelle augmente la chance que ceux-ci observent ces mêmes émotions chez leurs clients ce qui risque de réduire leurs ressources émotionnelles et leurs gains dans la relation.

Pour ce qui est des dimensions où les employés doivent supprimer leurs émotions, peu importe leur nature, il est proposé que cela augmente les risques d'épuisement émotionnel. La suppression d'émotions augmente le niveau de dissonance émotionnelle (écart entre l'émotion ressentie et l'émotion exprimée) par les employés et cette dissonance est reconnue pour augmenter l'épuisement émotionnel (Lewig et Dollard, 2003). Il en va de la même logique pour l'amplification où les employés augmentent la durée ou l'intensité d'une émotion (Côté, 2005). Cette régulation nécessite un effort supplémentaire de la part des employés qui se traduit par une perte de ressources.

Comme peu d'études empiriques permettent encore de saisir toutes les conséquences de la constance intégrative, une conséquence supplémentaire sera employée pour la validité de critère de cette dimension soit la satisfaction au travail. Le lien entre les émotions positives exprimées authentiquement et la satisfaction au travail a été répliqué à maintes reprises (Cheung, Tang et Tang, 2011; Mahoney et al., 2011). Cette même relation sera donc attendue lors des analyses de l'échelle. D'un point de vue conceptuel, cette relation s'explique par la théorie de la conservation

des ressources (Hobfoll, 1989). Le fait d'utiliser ce type de régulation émotionnelle procure des ressources personnelles plus grandes étant donné qu'il y a moins d'efforts et d'énergie déployés lorsque les employés conservent leurs émotions.

*Hypothèse 6 : Les sous-échelles a) d'amplification intégrative, b) d'amplification différenciative, c) de suppression intégrative, d) de suppression différenciative et e) de constance différenciative seront liées positivement à l'épuisement émotionnel, alors que f) la constance intégrative y sera liée négativement.*

*Hypothèse 7 : La constance intégrative sera corrélée positivement à la satisfaction au travail.*

## **2.6 Méthodologie**

### **2.6.1 Échantillonnage**

Les différentes étapes du processus méthodologique sont présentées en annexe B et suivent les recommandations d'experts en la matière (DeVellis, 2012; Hinkin, 1998; MacKenzie et al., 2011). Au total, 3 524 panélistes de la firme LégerWeb ont été sollicités par courriel avec le lien anonyme du sondage Qualtrics. Chacun des participants a reçu une compensation de 1,50\$. Un certificat d'éthique en recherche a été obtenu avant de débiter les collectes de données. Les participants proviennent d'un peu partout au Québec. Comme un répondant a indiqué « Je préfère ne pas répondre » comme réponse à toutes les questions, nous l'avons retiré de l'échantillon. Au total, 115 femmes (52,30%) et 102 hommes (47,70%) ont rempli le questionnaire pour un total de 217 répondants. Le faible taux de réponse s'explique par le fait que plusieurs répondants n'ont pas pu terminer le questionnaire vu qu'ils ont été disqualifiés dès les premières questions (critères de non-éligibilité). Ces critères sont d'avoir un contact quotidien avec des clients, avoir au moins 18 ans et être dans le même emploi depuis au moins trois mois. Le taux de réponse peut aussi avoir été plus bas étant donné la stratégie de collecte de données utilisée. En effet, les participants du panel reçoivent plusieurs questionnaires par semaine et ne répondent qu'à ceux qui les

intéressent. Il est donc normal qu'ils ne répondent pas à tous les questionnaires reçus. Les participants ont pris en moyenne 20 minutes pour remplir le questionnaire alors que le temps médian fut de 10 minutes. Avant de commencer le questionnaire, les répondants ont dû répondre à des questions d'éligibilité. Les participants qui ne répondaient pas à tous les critères furent redirigés vers une page de non-éligibilité leur expliquant qu'ils ne pouvaient pas participer à l'étude. Ces critères furent les suivants :

Sur les 217 répondants, 26 (11,98%) ont entre 18 et 24 ans, 47 (21,65%) entre 25 et 34 ans, 67 (30,88%) entre 35 à 49 ans, 64 (29,49%) entre 50 et 64 ans et 13 (5,99%) 65 ans et plus. Pour l'ancienneté en emploi, 26 (11,98%) répondants cumulent entre trois mois et moins d'un an, 35 (16,13%) entre un an et moins de trois ans, 19 (8,76%) entre trois ans et moins de cinq ans, 44 (20,28%) entre cinq ans et moins de dix ans et 93 (42,86%) plus de dix ans d'ancienneté. Il y a 8 (3,69%) répondants qui travaillent moins de 15 heures par semaine, 21 (9,68%) entre 15 et 24 heures, 54 (24,88%) entre 25 et 34 heures et 134 (61,75%) 35 heures et plus.

Les participants ont été informés que leurs réponses resteraient confidentielles. Leur consentement a été obtenu dès le début du sondage. Après la présentation de l'étude, les répondants avaient le choix d'accepter ou de refuser de commencer l'enquête. Une partie du questionnaire comportait des questions démographiques sur le sexe, l'âge et le nombre d'heures travaillées par semaine.

## **2.6.2 Instruments de mesure**

Afin de tester la validité convergente, la validité discriminante et la validité de critère de l'outil, plusieurs échelles de mesure existantes et déjà testées, ont été ajoutées au questionnaire. Chaque question emploie une échelle de Likert à cinq points où 1 signifie que le répondant est « totalement en désaccord » avec l'affirmation et 5 qu'il est « totalement en accord ». De plus, l'ensemble des questions ont été traduites de l'anglais au français, puis du français à l'anglais dans le but d'éliminer les erreurs de traduction (Brinslin, 1986).

Pour tester les affirmations sur la validité de convergence, deux échelles ont été retenues. Premièrement, pour mesurer la dissonance émotionnelle l'échelle de Andela, Truchot et Borteyrou (2015) a été utilisée. Le coefficient alpha est de .91. Voici deux exemples d'items : « J'éprouve un décalage entre les émotions que j'exprime pour être professionnel et ce que je ressens. » et « J'ai le sentiment que les émotions que j'affiche pour être professionnel ne sont pas en phase avec mon ressenti. » Deuxièmement, pour mesurer la force d'impulsion, l'échelle de Gross et John (1995) a été retenue. Voici des exemples des énoncés : « Je suis parfois incapable de cacher mes sentiments, même si je le voulais. », « Je suis une personne émotionnellement expressive. » ou encore « Il y a eu des moments où je n'ai pas été capable d'arrêter de pleurer même si j'ai essayé d'arrêter. » L'alpha de Cronbach rapporté par cet outil est de .82. Cette dernière échelle sera aussi mobilisée pour tester la validité discriminante.

Pour tester la validité de critère, deux échelles ont été choisies. Tout d'abord, l'épuisement émotionnel a été mesuré grâce à l'échelle de Maslach et al. (1981). Le coefficient alpha est de .90. Voici deux exemples d'item : « Je me sens émotionnellement vidé par mon travail » et « Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail. » Ensuite, la satisfaction au travail a été mesurée à l'aide de la version réduite de l'échelle de Brayfield & Rothe (1951) validée par Judge, Bono & Locke, (2000). L'alpha de Cronbach rapporté est de .87. Voici deux exemples d'item : « Chaque jour au travail semble ne jamais finir. » et « Je considère mon travail plutôt désagréable. »

## **2.7 Résultats**

La majorité des questions n'ont aucune réponse manquante alors que l'énoncé ayant le plus haut pourcentage de données manquantes avec 3,22% (n=7) est : « Lorsque j'éprouve du bonheur, on le voit automatiquement. » La méthode de tendance linéaire au point a été employée pour le remplacement des données manquantes (Tabachnick et Fidell, 2007). Les valeurs d'aplatissement et d'asymétrie ont permis de confirmer la normalité des données. En effet, dans le premier cas les valeurs se situent entre -0,898 et 1,275. Dans le second cas, elles se situent entre

-0,517 et 1,110. Dans les deux cas, les résultats sont acceptables puisque situés entre -2 et 2 (George et Mallery, 2010). Une analyse factorielle exploratoire (AFE) en composante principale avec rotation oblique a été réalisée sur les données recueillies. Cette étape permet de déterminer la structure de l'outil, à savoir si les échelles mesurent une ou plusieurs dimensions (DeVellis, 2012). L'extraction de facteurs communs a été menée afin de déterminer les erreurs de variance aléatoire, les erreurs spécifiques et les erreurs communes (DeVellis, 2012; Hinkin, 1998).

Une première AFE propose huit facteurs avec une valeur propre au-dessus de 1.00 alors que le tracé d'effondrement propose plutôt cinq facteurs. Les saturations des énoncés sur les dimensions ont été examinées pour procéder à la première épuration. Treize énoncés ayant une saturation en dessous de 0.50 ont été supprimés. Cinq énoncés ayant une saturation supérieure à 0.40 sur plus de deux facteurs ont aussi été supprimés. Tous les énoncés de la dimension servant à mesurer la suppression d'émotions d'intégration ont été supprimés vu leur faible niveau de saturation.

Une autre AFE a été conduite en excluant les énoncés mentionnés. Sur la base des résultats obtenus et des mêmes critères mentionnés ci-dessus, deux autres énoncés ont été éliminés puisque leurs saturations étaient inférieures à .50. Une troisième AFE a été réalisée avec les énoncés restants. Le tracé d'effondrement proposait toujours 5 dimensions. Sur la base de ce résultat, l'AFE a donc été reconduite en fixant le nombre de facteurs à extraire à 5. Trois autres énoncés ont été supprimés puisqu'ils saturaient à moins de .50. Une dernière AFE a ainsi été réalisée. Les résultats de cette AFE sont présentés dans le Tableau 2.2.

**Tableau 2.2 Résultats de l'analyse factorielle exploratoire (étude 1)**

	1	2	3	4	5
<b>Amplification différenciative</b>					
2) Je me laisse paraître plus triste que je le suis en réalité.	<b>,901</b>	,032	-,051	-,004	-,055
6) Lorsque je suis triste, j'amplifie un peu mes expressions.	<b>,752</b>	,037	-,036	,024	,175
4) J'exprime un niveau de peur plus élevé que ce que je ressens.	<b>,712</b>	-,069	,108	,091	,059
8) J'exagère un peu mon dégoût, lorsque je suis dégoûté.	<b>,690</b>	-,038	,044	,124	,117
3) J'amplifie le mépris que je sens.	<b>,670</b>	-,086	,170	,157	,118
<b>Constance intégrative</b>					
8) J'affiche le bonheur que j'éprouve.	,079	<b>,888</b>	-,011	-,112	,004
3) Quand je suis joyeux, je le laisse paraître.	-,064	<b>,841</b>	,077	,034	-,003
2) De manière naturelle, je le laisse savoir quand je ressens du plaisir.	,056	<b>,835</b>	,035	-,071	,000
5) Lorsque j'éprouve du bonheur, on le voit automatiquement.	,024	<b>,813</b>	,001	,049	,050
6) Lorsque j'exprime mon plaisir, j'exprime ce que je vis véritablement.	-,053	<b>,683</b>	-,098	,171	,009
4) Naturellement, je vis et j'exprime de la joie.	-,119	<b>,676</b>	-,093	,071	,021
7) Quand je me sens amusé, je ne le cache pas.	,019	<b>,645</b>	,089	,026	-,036
<b>Suppression différenciative</b>					
5) J'exprime un niveau de colère moins élevé que ce que je ressens.	-,108	,067	<b>,788</b>	,089	,089
2) Je manifeste un peu ou beaucoup moins de colère que celle que je ressens.	,059	,035	<b>,782</b>	,003	-,013
1) Je me laisse paraître moins en triste que je le suis en réalité.	,042	,043	<b>,756</b>	-,063	-,031
4) Je minimise un peu ou beaucoup le mépris que je sens.	,139	-,012	<b>,730</b>	-,032	-,136
7) Je ne me permets pas d'exprimer ma tristesse.	-,121	-,099	<b>,661</b>	,020	,186
<b>Constance différenciative</b>					
2) Je le laisse savoir quand je suis en colère.	-,119	,042	,052	<b>,834</b>	-,082
4) Lorsque j'éprouve de la colère, on le voit automatiquement.	,066	,099	,064	<b>,764</b>	-,066
5) Lorsque je ressens du mépris, j'exprime ce que je vis véritablement.	,065	,046	-,063	<b>,753</b>	,111
8) J'affiche le dégoût que j'éprouve.	,249	-,067	-,063	<b>,696</b>	,038
<b>Amplification intégrative</b>					
1) J'exagère un peu ma joie, lorsque je suis content.	-,136	,025	-,057	,057	<b>,913</b>
7) J'affiche un peu plus de bonheur que ce que j'éprouve.	,170	,063	,141	-,061	<b>,675</b>
2) Je me laisse paraître plus amusé que ce que je sens.	,166	-,181	,098	,057	<b>,628</b>
6) J'exprime un niveau d'amusement plus élevé que ce que je ressens.	,285	,045	,063	-,125	<b>,607</b>
4) La joie que j'exprime est intensifiée.	,313	,087	,097	-,054	<b>,585</b>

La structure finale de l'EMTRE comporte 26 énoncés se divisant en cinq dimensions (amplification d'intégration (5), amplification de différenciation (5), suppression de différenciation (5), constance d'intégration (7), constance de différenciation (4)) et explique 64,56% de la variance totale. Chaque dimension de l'outil a rapporté une bonne consistance interne, soit entre 0,80 et 0,86.

Une analyse des corrélations a été réalisée afin de comparer l'EMTRE avec les échelles des dimensions de force d'impulsion, (Gross et John, 1995), de dissonance émotionnelle (Chu et Murrmann, 2006) et d'épuisement émotionnel (Maslach et al., 1981). La matrice de corrélations est présentée au Tableau 2.3.

Les résultats ont permis d'évaluer la validité convergente, discriminante et de critère de l'outil. Pour la validité convergente, l'hypothèse 1 proposait que les sous-échelles d'amplification et de suppression seraient positivement corrélées à l'échelle de dissonance émotionnelle. Comme prévu, des corrélations faibles, mais significatives et positives ont été obtenues pour l'amplification intégrative ( $r = 0.26, p < 0,01$ ), l'amplification différenciative ( $r = 0.23, p < 0,01$ ) et la suppression différenciative ( $r = 0.19, p < 0,05$ ). L'hypothèse 1 est donc soutenue. L'hypothèse 2 avançait la présence d'un lien positif entre les sous-échelles de la constance et la force d'impulsion. Cette hypothèse est aussi soutenue. La constance intégrative ( $r = 0.28, p < 0,01$ ) et la constance différenciative ( $r = 0.18, p < 0,01$ ) sont bel et bien corrélées positivement et significativement avec la force d'impulsion. Cela témoigne d'une bonne validité convergente pour ces deux échelles.



**Tableau 2.3 Matrice de corrélations**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Force d'impulsion	(0,85)								
2. Dissonance émotionnelle	0,32**	(0,87)							
3. Satisfaction au travail	-0,13	-0,48**	(0,87)						
4. Épuisement émotionnel	0,27**	0,62**	-0,68**	(0,93)					
5. Amplification intégrative	0,07	0,26**	-0,12	0,19**	(0,86)				
6. Amplification différenciative	0,01	0,23**	-0,19**	0,25**	0,69**	(0,89)			
7. Suppression différenciative	0,02	0,19*	-0,11	0,27**	0,45**	0,39**	(0,81)		
8. Constance intégrative	0,28**	-0,08	0,34**	-0,22**	-0,02	-0,08	0,04	(0,89)	
9. Constance différenciative	0,18**	0,22**	-0,09	0,16*	0,16*	0,38**	0,03	0,33**	(0,80)

*Nota.* Les valeurs dans la diagonale représentent les alphas de Cronbach de chacune des dimensions.

\*\*  $p < 0,01$ , \*  $p < 0,05$

Pour la validité discriminante, l'hypothèse 3 proposait que les sous-échelles d'amplification et de suppression de l'outil ne seraient pas corrélées à la dimension de force d'impulsion. Comme prévu, les analyses ont fait ressortir des corrélations faibles et non significatives ( $r = -0,01$  à  $0,07$ ;  $p > .05$ ) pour les dimensions d'amplification et de suppression. L'hypothèse 4 avançait que la constance intégrative ne serait pas corrélée à la dissonance émotionnelle. L'absence de lien s'est avérée fondée ( $r = -0,08$ ;  $p > .05$ ). L'hypothèse 5 proposait que la constance différenciative ne soit pas corrélée avec la satisfaction au travail. Ce fut aussi le cas ( $r = -0,09$ ;  $p > .05$ ). Les hypothèses 3, 4 et 5 sont donc soutenues, ce qui atteste d'une bonne validité discriminante.

Pour la validité de critère, les relations entre les échelles développées et leurs relations avec l'épuisement émotionnel et la satisfaction au travail ont été examinées afin de valider qu'il y ait bel et bien la présence d'un lien significatif. L'hypothèse 6 proposait que toutes les dimensions seraient positivement liées à l'épuisement émotionnel, à l'exception de la constance intégrative qui allait y être liée négativement. Cette hypothèse est fondée. Des corrélations positives et significatives ont été trouvées pour l'amplification intégrative ( $r = 0.19$ ,  $p < 0,01$ ), l'amplification différenciative ( $r = 0.25$ ,  $p < 0,01$ ), la suppression différenciative ( $r = 0.27$ ,  $p < 0,01$ ) et la constance différenciative ( $r = 0.16$ ,  $p < 0,05$ ), alors qu'une corrélation négative et significative a été trouvée pour la constance intégrative ( $r = -0.22$ ,  $p < 0,01$ ). L'hypothèse 7 proposait que la constance intégrative serait positivement liée à la satisfaction au travail. Cette hypothèse est aussi fondée. Une corrélation positive et significative a été observée pour la constance intégrative ( $r = 0.34$ ,  $p < 0,01$ ). Les résultats de l'hypothèse 6 et 7 permettent donc d'assurer la validité de critère de l'outil.

## **2.8 Discussion**

L'étude 1 a permis d'évaluer la validité convergente, discriminante et de critère de cinq sous-échelles sur six. Pour les cinq sous-échelles, les résultats sont satisfaisants. La totalité des énoncés de la sous-échelle de suppression intégrative a dû être supprimée vu leur faible niveau de saturation. Deux hypothèses peuvent expliquer ce résultat. Premièrement, l'échantillon recueilli n'était peut-être pas suffisamment représentatif de tous types de travail émotionnel. Ainsi, peut-être que la majorité des répondants n'ont jamais dû supprimer des émotions d'intégration dans le cadre de leur travail comme pourrait le faire un agent de recouvrement par exemple. Comme le critère pour participer à l'étude était simplement d'avoir un contact avec la clientèle, il est impossible de savoir la nature du travail réalisé par les répondants. L'étude 2 portera sur un échantillon plus varié.

Deuxièmement, peut-être que cette dimension théorique n'est tout simplement pas présente en pratique. Il se peut que les employés ne suppriment jamais leurs émotions d'intégration, car cela ne leur serait d'aucune utilité. Il faudrait alors se demander s'il existe des situations pratiques où un employé vivant des émotions d'intégration aurait un réel intérêt à les supprimer. La deuxième étude permettra donc de répondre à cette question en ayant un échantillon de répondants plus diversifiés. Elle servira aussi à confirmer la structure de l'instrument de mesure et la stabilité temporelle du construit.

## **2.9 Étude 2**

L'objectif de cette seconde étude est de poursuivre la démarche de validation de l'EMTRE. Comme les résultats de la dimension suppression intégrative ne se sont pas révélés être concluants lors de la première étude, il a été décidé que l'échantillon serait composé de différents profils de travailleurs émotionnels. La même échelle pour la suppression intégrative sera donc conservée.

Hypothèse 8 : Six dimensions émergeront des données, soit l'amplification intégrative, la suppression intégrative, la constance intégrative, l'amplification différenciative, la suppression différenciative et la constance différenciative.

MacKenzie et al. (2011) recommandent également de mesurer la stabilité temporelle du construit à l'aide de la méthode test-retest. Le but est de démontrer que l'outil montre les mêmes résultats chez un même participant lorsque celui-ci répond au questionnaire à deux moments différents. Par exemple, si un employé a l'habitude d'amplifier ses émotions d'intégration et de supprimer ses émotions de différenciation devant les clients, cette habitude restera la même dans six mois. Comme il faut prouver empiriquement sa stabilité temporelle, un troisième échantillon sera utilisé.

## **2.10 Méthodologie**

La méthodologie et les critères d'éligibilité sont les mêmes que pour l'étude 1. Les répondants devaient avoir un contact quotidien avec les clients, avoir au moins 18 ans et être dans le même emploi depuis au moins trois mois. Dernièrement, une nouvelle question a été ajoutée afin de s'assurer que les répondants travaillaient dans le domaine judiciaire (ex. : juge, huissier, avocat), dans le domaine de la sécurité (ex. : videur de bar, gardien de sécurité) ou dans le domaine de la santé (ex. : infirmier, médecin, préposé aux bénéficiaires, travailleur social). Le but était d'avoir différents profils de travailleurs émotionnels afin de valider les six dimensions de régulateurs.

Pour le genre, un quota a été programmé dans Qualtrics afin d'avoir 130 femmes (50%) et 130 hommes (50%), pour un total de 260 répondants. La même stratégie a été employée pour l'étude 2 avec LégerWeb. Sur les 260 répondants, 5 (1,92%) ont entre 18 et 24 ans, 63 (24,23%) entre 25 et 34 ans, 89 (34,23%) entre 35 à 49 ans, 97 (37,31%) entre 50 et 64 ans et 6 (2,31%) 65 ans et plus. Pour l'ancienneté en emploi, 7 (2,69%) répondants cumulent entre trois mois et moins d'un an, 33 (12,69%) entre un an et moins de trois ans, 25 (9,62%) entre trois ans et moins de cinq

ans, 59 (22,69%) entre cinq ans et moins de dix ans et 136 (52,31%) plus de dix ans d'ancienneté. Il y a 6 (2,31%) répondants qui travaillent moins de 15 heures par semaine, 14 (5,38%) entre 15 et 24 heures, 48 (18,46%) entre 25 et 34 heures et 192 (73,85%) 35 heures et plus. Pour le domaine d'emploi, 53 (20,38%) travaillent dans le domaine judiciaire (ex. : huissiers de justices, agent de probation), 32 (13,31%) travaillent dans le domaine de la sécurité (ex. : videur de bar, agent de sécurité) et 175 (67,31%) travaillent dans le domaine de la santé (ex. : infirmier, préposé aux bénéficiaires).

Pour la stabilité temporelle, un échantillon de 37 étudiants d'université provenant du panel HEC ont complété le questionnaire à une semaine d'intervalle. Les questionnaires furent identiques et composés des six sous-échelles de l'EMTRE. Une question a été ajoutée au second questionnaire afin de savoir si l'étudiant a changé d'emploi dans la dernière semaine. Si tel était le cas, l'étudiant était dans l'impossibilité de remplir le second questionnaire étant redirigé à une page lui expliquant qu'il ne répondait pas aux critères de l'étude. Les étudiants qui ont répondu aux deux questionnaires ont participé à un tirage leur permettant de gagner un chèque cadeau de la Coop HEC d'une valeur de 50\$.

## **2.11 Résultats**

La majorité des questions n'ont aucune réponse manquante alors que l'énoncé ayant le plus haut pourcentage de données manquantes avec 3,10% (n=8) est : « Il m'arrive de cacher que je suis joyeux. » Comme pour la première étude, la méthode de tendance linéaire au point a été employée pour remplacer ces données manquantes (Tabachnick et Fidell, 2007). La normalité des données a été validée par les valeurs d'aplatissement et d'asymétrie. Dans le premier cas, les valeurs se situaient entre -0,90 à 1,989 et dans le second, entre -0,769 et 1,254. Tout comme l'étude 1, les résultats sont acceptables puisque situés entre -2 et 2 (George et Mallery, 2010).

Une analyse factorielle confirmatoire avec la méthode du maximum de vraisemblance (*maximum likelihood*) a été réalisée avec le logiciel AMOS sur cette base de données afin

d'évaluer le degré d'ajustement du modèle de mesure et des énoncés individuels (Hinkin, 1998). Aucune modification n'a été faite à l'outil afin de préserver le caractère confirmatif de l'analyse (Jöreskog, 1993). Trois modèles ont été analysés, soit le modèle A proposé à six dimensions, un modèle B à trois dimensions (amplification, suppression, constance) et un modèle C à deux dimensions (émotions d'intégration et de différenciation). Les résultats pour les trois analyses sont présentés dans le Tableau 4.

**Tableau 2.4 – Résultats des analyses factorielles confirmatoires (modèles A, B et C)**

	$\chi^2/\text{ddl}$	$\Delta \chi^2$	SRMR	GFI	CFI	RMSEA	AIC
Modèle A	979,6/512 = 1913		0,06	0,82	0,88	0,06	1145,63
Modèle B	1410,4/524 = 2692	430.8*	0,11	0,72	0,78	0,08	1876,26
Modèle C	2504,6/526 = 4762	1525.0*	0,15	0,52	0,50	0,12	2642,64

\*  $p < .05$

La solution à six facteurs s'est révélée avoir le meilleur degré d'ajustement. Il s'agissait d'ailleurs du modèle appuyé par la revue de littérature. L'échantillon plus diversifié permet donc de valider la théorie. Après avoir regardé les indices de modifications, six ajustements ont été faits afin d'ajouter des liens de covariance entre les erreurs. Cela peut être fait si c'est justifiable théoriquement (Roussel, Durrieu, Campoy et El Akremi, 2002). Il y a donc eu six contraintes ajoutées pour libérer les covariances entre les erreurs des indicateurs (AmpDif2 et AmpDif6, AmpInt2 et AmpInt7, ConsInt3 et ConsInt7, ConsInt4 et ConsInt5, ConsDif2 et ConsDif4, SuppDif2 et SuppDif5.). L'ajout de ces covariances est justifié par le fait qu'elles appartiennent toutes à des énoncés provenant du même facteur. Cela peut se produire lorsque les items ont des mots communs (Byrne, 2010). C'est le cas pour ces items. Par exemple, on retrouve le même mot « triste » dans l'item AmpDif2 et l'item AmpDif6. Il en va de même pour les items ConsDif2 et ConsDif4 avec la colère. Pour les autres items, la formulation est semblable, mais le mot pour décrire l'émotion diverge, comme dans cet exemple pour les items SupDif2 et SupDif5 : « Je manifeste un peu ou beaucoup moins de colère que celle que je ressens. » et « J'exprime un niveau de colère moins élevé que ce que je ressens. »

Les résultats de l'AFC après les ajustements sont présentés dans le Tableau 5.

**Tableau 2.5 - Résultats de l'AFC après les ajustements au modèle A**

Indice	$\chi^2/\text{ddl}$	$\Delta \chi^2$	SRMR	GFI	CFI	RMSEA	AIC
Valeurs	788,0/506 = 1,557	191.6*	0,06	0,85	0,93	0,05	966,018

\*  $p < .05$

Hinkin (1998) mentionne que le résultat du test du Chi Carré doit être de 2 à trois fois plus élevé que les degrés de liberté du modèle, ce qui est bien le cas. Il est aussi normal que les résultats du test soient significatifs ( $p = .000$ ) étant donné la taille de l'échantillon et la complexité du modèle à six dimensions. Cela étant dit, les autres indices rapportent des résultats satisfaisants. La similarité entre le modèle théorique et les données observées est validée par la racine carrée moyenne résiduelle standardisée (SRMR) qui est sous 0,08 et l'erreur de la racine carrée moyenne de l'estimation (RMSEA) qui est sous 0,06 (MacKenzie et al., 2011). Le GFI est légèrement sous la barre du 0,90 alors que l'index comparatif d'adéquation (CFI) est supérieur à 0,90 (Roussel et al., 2002). L'ensemble des indices permet de confirmer que le modèle à six dimensions est adéquat. L'hypothèse 8 est donc confirmée. Les résultats de l'analyse factorielle confirmatoire ainsi que les relations positives et significatives entre les dimensions sont présentés à la Figure 2.1. Aucun lien significatif n'a été trouvé entre l'amplification intégrative et la constance intégrative, l'amplification différentiative et la constance intégrative, la suppression intégrative et la constance intégrative, la suppression intégrative et la constance différentiative, la suppression différentiative et la constance intégrative ainsi que pour la suppression différentiative et la constance différentiative. La constance intégrative est donc la dimension la moins influencée par les autres dimensions puisqu'il y a présence de covariance qu'avec l'amplification différentiative et la constance différentiative.

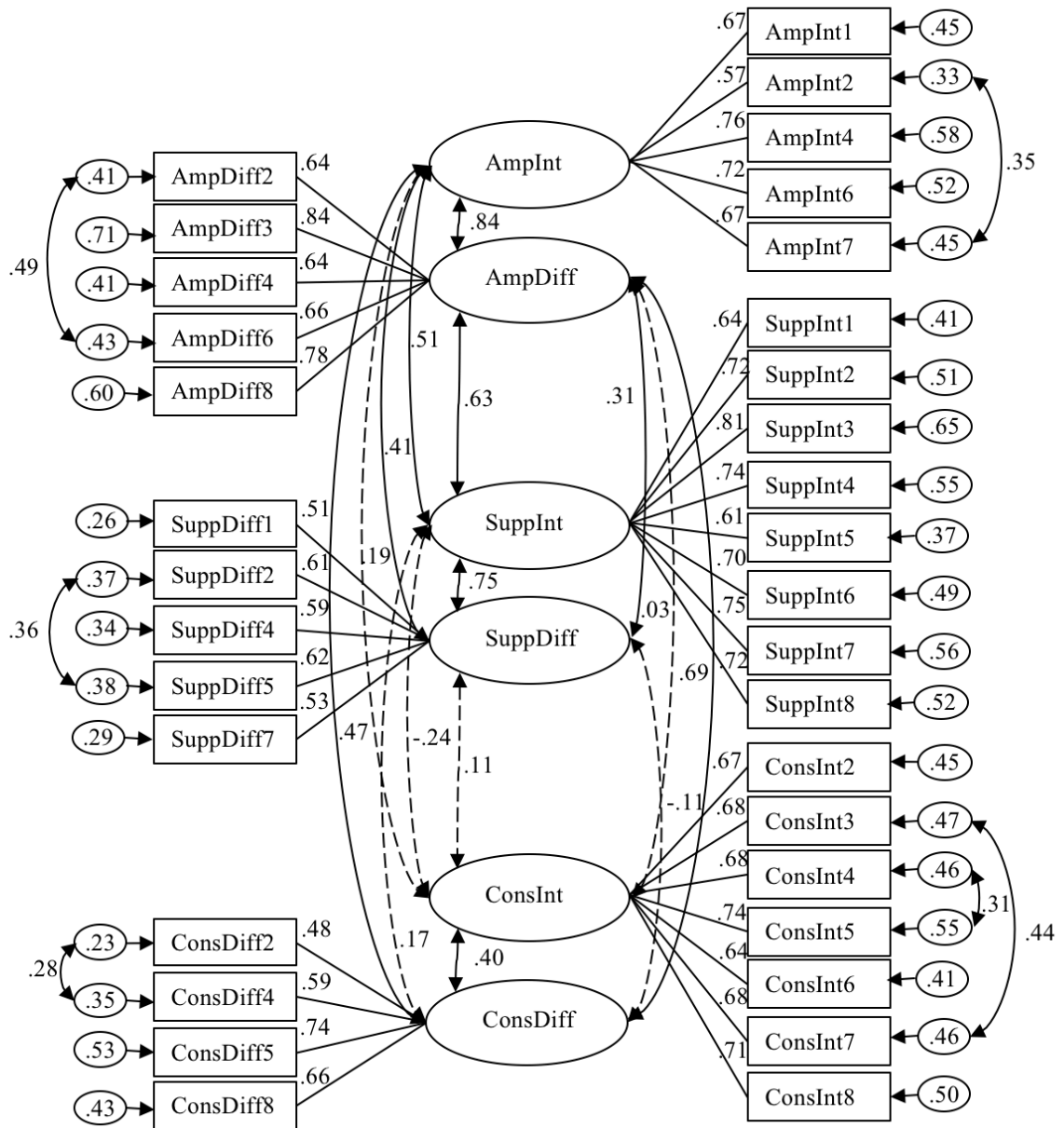


Figure 2.1. Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire du modèle A ajusté (coefficients standardisés et résidus). Note 1 : Les lignes pointillées représentent des coefficients non significatifs ( $p > .05$ ).



La fidélité de l'EMTRE a été évaluée avec l'alpha de Cronbach selon les mêmes critères que l'étude 1. Les variables rapportent une cohérence interne allant de 0,73 à 0,92. La matrice de corrélations ainsi que les coefficients alpha sont présentés au Tableau 2.6.

La matrice de corrélation permet de corroborer la plupart hypothèses de validité émises lors de l'Étude 1. Tout d'abord, les mêmes résultats sont observables pour la validité convergente (H1, H2) et ce, pour l'ensemble des dimensions. Ainsi, pour l'hypothèse 1, les sous-échelles d'amplification intégrative ( $r = 0.40, p < 0,01$ ), d'amplification différentiative ( $r = 0.32, p < 0,01$ ), de suppression intégrative ( $r = 0.33, p < 0,01$ ) et de suppression différentiative ( $r = 0.39, p < 0,01$ ) sont liées positivement et significativement à l'échelle de dissonance émotionnelle. Pour l'hypothèse 2, tant la sous-échelle de constance intégrative ( $r = 0.37, p < 0,01$ ) que celle de la constance différentiative ( $r = 0.25, p < 0,01$ ) sont positivement et significativement corrélées à l'échelle de force d'impulsion. Pour l'hypothèse 3, la suppression intégrative ( $r = -0.01, p > 0,05$ ) et la suppression différentiative ( $r = 0.05, p > 0,05$ ) ne se sont pas avérées corrélées à la dimension de force d'impulsion comme il l'avait été suggéré. L'hypothèse 3 n'est toutefois supportée que partiellement. En effet, contrairement aux résultats de l'étude 1 qui n'avait montré aucun lien significatif entre les deux types d'amplification et la force d'impulsion, l'étude 2 rapporte plutôt des liens significatifs et positifs tant pour l'amplification intégrative ( $r = 0.26, p < 0,01$ ) que différentiative ( $r = 0.16, p < 0,05$ ). Tel que suggéré par l'hypothèse 6, les sous-échelles d'amplification intégrative ( $r = 0.35, p < 0,01$ ), d'amplification différentiative ( $r = 0.35, p < 0,01$ ), de suppression intégrative ( $r = 0.25, p < 0,01$ ), de suppression différentiative ( $r = 0.32, p < 0,01$ ) et de constance différentiative ( $r = 0.13, p < 0,05$ ) se sont tous avérées être liées positivement et significativement à l'épuisement émotionnel. Pour la constance intégrative ( $r = -0.10, p > 0,05$ ), cette échelle est liée négativement à l'épuisement émotionnelle, mais de manière non significative. L'hypothèse H6f n'est donc pas supportée. Son lien positif avec la satisfaction au travail ( $r = 0.23, p < 0,01$ ) assure tout de même une bonne validité de critère (H7). Comme l'AFC du nouvel échantillon a permis d'établir que la suppression intégrative était bel et bien une

dimension distincte de l'outil, les tests de validité ont pu être réalisés. Cette dimension assure une bonne validité convergente, discriminante et de critère. La Tableau 2.7 résume les comparaisons.

**Tableau 2.6 Matrice de corrélations**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Force d'impulsion	(0,86)									
2. Dissonance émotionnelle	0,26**	(0,87)								
3. Satisfaction au travail	0,10	-0,35**	(0,84)							
4. Épuisement émotionnel	0,12*	0,52**	-0,64**	(0,92)						
5. Amplification intégrative	0,26**	0,40**	-0,15*	0,35**	(0,82)					
6. Amplification différenciative	0,16*	0,32**	-0,18**	0,35**	0,71**	(0,84)				
7. Suppression intégrative	-0,01	0,33**	-0,10	0,25**	0,45**	0,58**	(0,89)			
8. Suppression différenciative	0,05	0,39**	-0,13**	0,32**	0,32**	0,25**	0,58**	(0,73)		
9. Constance intégrative	0,37**	0,02	0,23**	-0,10	0,14*	0,02	-0,20**	0,09	(0,87)	
10. Constance différenciative	0,25**	0,22**	-0,08	0,13*	0,35**	0,49**	0,18**	-0,04	0,33**	(0,74)

*Nota.* Les valeurs dans la diagonale représentent les alphas de Cronbach de chacune des dimensions.

\*\*  $p < 0,01$ , \*  $p < 0,05$

**Tableau 2.7 Comparaison des tests de validité pour l'Étude 1 et 2 selon les six dimensions de l'échelle.**

	Types de validité					
	Convergente (H1, H2)		Discriminante (H3 à H5)		Critère (H6, H7)	
	Étude 1	Étude 2	Étude 1	Étude 2	Étude 1	Étude 2
AmpInt	X	X	X	Φ	X	X
AmpDif	X	X	X	Φ	X	X
SuppInt	s/o	X	s/o	X	s/o	X
SuppDif	X	X	X	X	X	X
ConsInt	X	X	X	X	X	Φ
ConsDif	X	X	X	X	X	X

Note : Le « X » signifie que l'hypothèse est confirmée. Le « s/o » signifie qu'il a été impossible de tester l'hypothèse. Φ L'hypothèse 6f) n'a pas été supportée.

L'échantillon de 37 répondants a ensuite été analysé afin de mesurer la stabilité temporelle du construit. Les moyennes, écarts types et les alphas pour les sous-échelles de l'EMTRE en temps 1 et en temps 2 sont présentés dans le Tableau 2.8. Les corrélations pour chaque dimension sont entre les données en temps 1 et les données en temps 2. Les coefficients sont tous supérieurs à .70, ce qui signifie que le construit est bel et bien stable (Anastasi, 1994).

**Tableau 2.8 Moyennes, écarts types, alphas et corrélations des sous-échelles de l'EMTRE (Temps 1 et temps 2)**

	Temps 1			Temps 2			<i>r</i>
	<i>M</i>	<i>Écart type</i>	<i>α</i>	<i>M</i>	<i>Écart type</i>	<i>α</i>	
Amplification intégrative	3,07	0,95	0,87	2,97	0,86	0,87	0,86**
Amplification différentielle	1,70	0,67	0,81	1,72	0,59	0,81	0,82**
Suppression intégrative	2,24	0,62	0,83	2,31	0,71	0,88	0,80*
Suppression différentielle	3,57	0,70	0,65	3,66	0,67	0,61	0,71**
Constance intégrative	3,97	0,76	0,91	3,96	0,74	0,90	0,79**
Constance différentielle	2,43	0,91	0,86	2,41	0,90	0,88	0,86**

N.B. - \*\* La corrélation est significative au niveau de 0,01. \* La corrélation est significative au niveau de 0,05.

## 2.12 Discussion

L'objectif de cette seconde étude était de poursuivre la démarche de validation de l'EMTRE. Le but était de réexaminer la validité de l'instrument, de réaliser une analyse factorielle confirmatoire et de réaliser un test-retest pour assurer la stabilité temporelle de l'outil.

L'étude 2 étudia deux échantillons. Le premier fut composé de professionnels provenant des domaines de la santé, de la sécurité et du domaine judiciaire, alors que le second d'une population étudiante servant à valider la stabilité temporelle du construit. L'échantillon de professionnels a permis d'assurer la validité discriminante, convergente et de critère pour la dimension de la suppression intégrative, ce qui n'avait pas été possible lors de l'étude 1. De plus, la majorité des hypothèses liées à validité et à la fidélité de l'outil s'est avérée fondée. Même si la majorité des conclusions restent les mêmes, les relations entre les échelles d'amplification intégrative et d'amplification différenciatrice sont positives et significativement liées à la force d'impulsion, alors que ces liens n'étaient pas significatifs lors de l'étude 1. En théorie, la force d'impulsion n'est pas censée avoir de lien avec l'amplification et la suppression des émotions. Il s'agit plutôt d'une tendance pour les individus à ressentir plus intensément leurs émotions. L'énoncé suivant en est un exemple : « Mon corps réagit très fortement à une situation émotionnelle. » L'hypothèse plausible pour la différence dans les deux études serait la présence d'une variable modératrice. L'échantillon de l'étude 2 est fortement composé d'employés travaillant dans le domaine de la santé (67,31%). Peut-être que le type de clients (i.e. clientèle malade) dans ce domaine qui vient rendre la relation significative. Les employés de la santé sont souvent confrontés avec une clientèle qui souffre de maladies physiques ou mentales. Les interactions peuvent donc être d'une toute autre nature que dans un contexte classique où des employés servent des clients dans un restaurant par exemple. En effet, ils sont plus susceptibles de vivre des agressions de la part des clients (Grandey, Dicket et Sin, 2004). Ainsi, il serait possible que l'amplification des émotions ne soit normalement pas liée à la force d'impulsion,

mais que dans un contexte où les employés vivent souvent des agressions verbales et physiques, Des études en la matière pourraient apporter un peu de lumière sur ces différents résultats. La même conclusion peut être tirée pour l'hypothèse 6f qui supposait que la constance intégrative devait être liée négativement et significativement avec l'épuisement émotionnel. L'étude 1 démontre un lien négatif et significatif entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel. Ainsi, plus les participants ont tendance à conserver leurs émotions intégratives, moins il y a un risque d'épuisement émotionnel. Cela appuie les principes de la théorie des ressources (Hobfoll, 1989). En effet, le fait de ne pas déployer une grande quantité d'énergie pour conserver ses émotions réduit les risques d'être épuisé de nos ressources. Pourtant, les résultats de l'étude 2 sur cette même relation rapportent plutôt aucun lien significatif ( $r = -0.10$ ;  $p > .05$ ). Des études comparatives avec différents profils d'employés pourraient être une piste de recherche intéressante pour mieux comprendre la nature des résultats. Par exemple, Cossette et Hess (2015) ont démontré l'utilité d'étudier les stratégies de régulation émotionnelle selon une combinaison de stratégies plutôt que d'étudier leurs impacts séparément. Par exemple, des employés peuvent avoir un profil flexible, c'est-à-dire qu'ils utilisent autant la suppression, la réévaluation que l'expression naturelle des émotions (profil flexible) ou encore ils utilisent autant la réévaluation que la suppression alors que beaucoup moins l'expression naturelle des émotions (profil acteur) (Cossette et al., 2015). Ils ont d'ailleurs découvert que les relations entre certaines stratégies prises individuellement rapportaient des effets différents que considérés sous forme de profil. Cela s'explique par le fait que chaque profil peut avoir une motivation ou une fonctionne différente.

## **2.13 Discussion générale**

L'objectif de la recherche était de développer et de valider un questionnaire permettant de mesurer les directions de la régulation émotionnelle et les catégories d'émotions qui sont régulées. Dans cette optique, deux études complémentaires, avec trois échantillons, ont été réalisées et attestent que le questionnaire élaboré présente globalement de bonnes qualités psychométriques.

En effet, l'EMTRE rapporte une bonne validité convergente (étude 1 et 2), discriminante (étude 1) et de critère (étude 1 et 2). De plus, l'analyse factorielle confirmatoire a permis de confirmer la présence de six dimensions distinctes avec une bonne consistance interne et une stabilité temporelle. Les analyses sur l'échantillon d'étudiants ( $n = 37$ ) rapportaient des alphas de Cronbach inférieurs aux deux autres échantillons, soit de 0,65 (temps 1) et de 0,61 (temps 2) pour la sous-échelle de la suppression différentielle. Peut-être que les étudiants ont mal saisi le contexte de cette sous-échelle vu le type d'emploi occupé. Il serait intéressant de vérifier si de tels résultats se reproduisent auprès d'une autre population de travailleurs. Cela peut aussi s'expliquer par le fait que l'échantillon était plus petit.

La présente recherche apporte différents apports théoriques. Tout d'abord, elle a permis de valider la proposition de Parrott (1993) sur l'existence de trois directions dans la régulation émotionnelle. Côté et Morgan (2002) ont partiellement appuyé cette théorie en démontrant l'existence de l'amplification et de la suppression. La présente recherche bonifie le travail de ces auteurs en démontrant empiriquement l'existence de la constance émotionnelle, tant pour les émotions d'intégration que de différenciation. Cette troisième direction a été identifiée tant dans l'échantillon de l'étude 1 que celui de l'étude 2, et ce, pour les deux types d'émotions. De plus, ces deux études font partie des rares travaux qui prennent en compte les émotions de différenciation au travail. Même si les émotions négatives commencent à être de plus en plus considérées dans les études (Glomb et al., 2004, Mahoney et al., 2011, Scott et al., 2020, Lennard et al., 2019), la plupart d'entre elles supposent que les émotions négatives doivent impérativement être supprimées alors que les émotions positives, impérativement exprimées ou amplifiées (Mastracci et Adams, 2021). À notre connaissance, il s'agit aussi de la première fois que les émotions sont catégorisées sous forme d'émotions d'intégration et de différenciation, plutôt que sous l'appellation positif et négatif. Avec l'ajout d'une direction, soit la constance, et la considération des émotions de différenciation et d'intégration, l'EMTRE est un outil complet et

valide. L'outil permet d'évaluer tout type de régulation émotionnelle dans une grande diversité d'emplois.

Ensuite, l'EMTRE pourra être employée avec confiance lorsque des chercheurs voudront étudier l'impact de l'utilisation des différents types de régulation émotionnelle sur les employés, les organisations ou les clients en considérant tant la catégorie des émotions que la direction de la régulation. Les résultats préliminaires des deux études démontrent bien l'importance de distinguer ces concepts. Par exemple, les résultats indiquent que la constance intégrative et l'amplification intégrative ne sont pas liées de la même manière avec la satisfaction au travail; si la première l'augmente, la seconde la diminue. Il est possible de remarquer le même phénomène pour les liens entre la constance intégrative et les cinq autres dimensions avec la dissonance émotionnelle. Dans le premier cas, la constance intégrative n'est aucunement liée à la dissonance alors que dans les autres cas, elles y sont liées positivement. Comme l'amplification d'émotions de différenciation, la suppression d'émotions d'intégration et la constance d'émotions de différenciation sont très peu étudiées (Wharton, 1993); l'EMTRE offre ainsi de nouvelles avenues de recherche.

D'un point de vue pratique, l'EMTRE peut être utilisée pour tout type d'emploi émotionnel par les gestionnaires. Les deux études ont permis de montrer que certains types de régulation ont des conséquences plus délétères que d'autres sur la satisfaction au travail, l'épuisement émotionnel et la dissonance émotionnelle. D'après ces résultats, les gestionnaires devraient offrir de la formation ou encore du coaching aux employés sur la manière de réguler leurs émotions devant les clients et les sensibiliser sur les conséquences que cela peut entraîner. Par exemple, les employés qui développeront de meilleures stratégies pour conserver leurs émotions d'intégration pourront voir leur satisfaction au travail augmenter en comparaison avec ceux qui tentent de les amplifier. Aussi, il est important que les employés comprennent que s'ils amplifient leur joie devant un client, ils auront un plus haut risque d'être épuisés émotionnellement. Conserver ses émotions d'intégration telles qu'elles sont ressenties est la meilleure stratégie à employer selon les résultats des deux études. Toutefois, cela n'est pas conforme aux attentes des



organisations. C'est pourtant la seule stratégie qui n'est pas liée positivement à la dissonance émotionnelle.

L'EMTRE peut aussi servir comme outil diagnostique dans des entreprises aux prises avec un haut taux d'épuisement émotionnel. Si les employés ont tendance à souvent supprimer et amplifier leurs émotions, leur manière de réguler leurs émotions peut s'avérer être une cause importante d'épuisement. Cet état des faits est corroboré par les corrélations importantes qui sont observées dans les deux études avec l'épuisement émotionnel, et ce, tant pour l'amplification intégrative, l'amplification différenciative, la suppression intégrative et la suppression différenciative.

Dans un autre ordre d'idées, l'utilisation de l'EMTRE peut aussi s'avérer utile lors du processus de sélection des candidats. Les résultats à ce questionnaire permettront de savoir comment les candidats gèrent leurs émotions de manière générale lors de précédents emplois similaires. Cet aspect est important puisqu'il a été démontré que les employés ayant un bon *fit* organisationnel ont moins de risques d'être épuisés émotionnellement (Maslach et Leiter, 2008) et d'être insatisfaits au travail (Kristof-Brown, Zimmerman et Johnson, 2005; Leiter et Harvie, 1997; Maslach, 2003). L'employeur a donc tout intérêt à trouver des candidats qui rapportent plus souvent conserver leurs émotions d'intégration si cela est en concordance avec le poste pour lequel il postule. L'usage de l'EMTRE pourrait ainsi augmenter le taux de rétention du personnel, ce qui est primordial dans un marché où la pénurie de la main-d'œuvre est un problème criant.

Les deux études présentées ne sont pas sans comporter de limites. D'abord, les résultats pour la validité discriminante divergent dans l'étude 1 et 2 en ce qui a trait aux échelles d'amplification intégrative et différenciative. En effet, la première étude ne rapporte aucun lien entre ces échelles et la force d'impulsion comme les hypothèses le stipulaient, alors que des liens significatifs apparaissent lors de la deuxième étude. Il est probable que le lien entre l'amplification des émotions et la force d'impulsion varie selon les caractéristiques des répondants. Dans l'étude 1, la clientèle était plus hétérogène, en ce sens que les participants pouvaient provenir de plusieurs

milieux alors que dans l'étude 2, les participants provenaient majoritairement du milieu de la santé (67,31%). De futures études comparatives pourraient tester l'EMTRE auprès d'une population travaillant dans le domaine judiciaire et de la sécurité afin de voir si les résultats varient en fonction du type de contexte. Une autre limite provient de la caractéristique non probabiliste des échantillons. En effet, les répondants ont été recrutés à l'aide d'une firme de sondage et ont été rémunérés pour répondre au questionnaire. Il n'est donc pas possible d'assurer la représentativité de la population totale des employés ayant un contact fréquent avec des clients. Cela étant dit, les deux échantillons rapportent des résultats très similaires.

## Références

- Anastasi, A. (1994). *Introduction à la psychométrie*. Montréal: Guérin.
- Andela, M., Truchot, D. et Borteyrou, X. (2015). Emotional labour and burnout: Some methodological considerations and refinements. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 47(4), 321-332.
- Ashforth, B. E. et Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *The Academy of Management Review*, 18(1), 88-115. doi: 10.5465/AMR.1993.3997508
- Bakker, A. B. et Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440. doi: 10.1037/1072-5245.13.4.423
- Beal, D. J. et Ghandour, L. (2011). Stability, change, and the stability of change in daily workplace affect. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 526-546. doi: 10.1002/job.713
- Best, R. G., Downey, R. G. et Jones, R. G. (1997). *Incumbent perceptions of emotional work requirements*. Paper presented at the The12th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, St. Louis, MO.
- Brotheridge, C. M. et Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *J Occup Health Psychol*, 7(1), 57-67.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with amos: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). New York: Routledge.
- Cheung, F., Tang, C. S. K. et Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in china. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371. doi: 10.1037/a0025787

- Chu, K. H.-L. et Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191. doi: 10.1016/j.tourman.2005.12.011
- Cossette, M. (2014). Emotional labor through the lens of self-determination theory. In O. U. Press (Ed.), *The oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (pp. 259-275).
- Cossette, M. et Hess, H. (2012). Chapter 12 emotion regulation strategies among customer service employees: A motivational approach. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Härtel et W. J. Zerbe (Eds.), *Experiencing and managing emotions in the workplace* (Vol. 8, pp. 329 - 352): Emerald Group Publishing Limited.
- Cossette, M. et Hess, H. (2015). Service with style and smile. How and why employees are performing emotional labour. *European Review of Applied Psychology*, 65, 71-82.
- Costa, P. T. et McCrae, R. R. (2008). *The revised neo personality inventory (neo-pi-r)*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *The Academy of Management Review*, 30(3), 509-530. doi: 10.5465/AMR.2005.17293692
- Côté, S. et Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962. doi: 10.1002/job.174
- Côté, S., van Kleef, G. A. et Sy, T. (2013). The social effects of emotion regulation in organizations. In A. A. Grandey, J. M. Diefendorff et D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspective on emotion regulation at work* (pp. 79-100). New York: Routledge.
- Cropanzano, R., Weiss, H. M. et Elias, S. M. (2004). The impact of display rules and emotional labor on psychological well-being at work. In P. L. Perrewe et D. C. Ganster (Eds.),

- Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (pp. 45-89). Amsterdam: Elsevier.
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development: Theory and applications* (Vol. 26.;26;). Los Angeles: SAGE.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. et Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Diefendorff, J. M. et Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959. doi: 10.1002/job.230
- Diefendorff, J. M. et Greguras, G. J. (2009). Contextualizing emotional display rules: Examining the roles of targets and discrete emotions in shaping display rule perceptions. *Journal of Management*, 35(4), 880-898.
- Diefendorff, J. M. et Richard, E. M. (2003a). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Diefendorff, J. M. et Richard, E. M. (2003b). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *J Appl Psychol*, 88(2), 284-294.
- Ekman, P. et Friesen, W. V. (1969). The repertoire of nonverbal behavior: Categories, origins, usage, and coding. *Semiotica*, 1, 49-98.
- Ekman, P. et Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face; a guide to recognizing emotions from facial clues*. Englewood Cliffs, N.J.,: Prentice-Hall.
- Erickson, R. J. et Wharton, A. S. (1997). Inauthenticity and depression. *Work and Occupations*, 24, 188-213.
- Frijda, N. H. (1993). Moods, emotion episodes, and emotions. In M. Lewis et J. M. Haviland (Eds.), *Handbook of emotions* (pp. 381-403). New York: Guilford Press.

- Gillespie, J. Z., Barger, P. B., Yugo, J. E., Conley, C. J. et Ritter, L. (2011). The suppression of negative emotions in elder care. *Journal of Managerial Psychology*, 26(7), 566-583. doi: 10.1108/02683941111164481
- Glomb, T. M. et Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23. doi: 10.1016/S0001-8791(03)00038-1
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
- Gosserand, R. H. et Diefendorff, J. M. (2005). Emotional display rules and emotional labor: The moderating role of commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1256-1264. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1256
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 5(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *The Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96. doi: 10.2307/30040678
- Gross, J. J. (1998). Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224-237.
- Gross, J. J. (2014). Emotion regulation: Conceptual and empirical foundations. In J. J. Gross (Ed.), *Handbook of emotion regulation* (pp. 3-20). New York, London: The Guilford Press.
- Gross, J. J. et John, O. P. (1995). Facets of emotional expressivity: Three self-report factors and their correlates. *Personality and Individual Differences*, 19(4), 555-568.
- Gross, J. J. et John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348-362.

- Gross, J. J. et Levenson, R. W. (1993). Emotional suppression: Physiology, self-report, and expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(6), 970-986. doi: 10.1037/0022-3514.64.6.970
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T. et Rapson, R. L. (1993). *Emotional contagion*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Hinkin, T. R. (1998). A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organizational Research Methods*, 1(1), 104-121. doi: 10.1177/109442819800100106
- Hobfoll, S. E. (1989). « Conservation of resources: A new attempt at conceptualising stress ». *American Psychologist*, 44 (3), 513-524
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart : Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Huang, P.-F. et Dai, C.-W. (2010). The impacts of emotional contagion and emotional labor perception on employees' service performance. *International Journal of Electronic Business Management*, 8(1), 68.
- Jöreskog. (1993). Testing structural equation models. In K. A. Bollen et J. S. Long (Eds.), *Testing structural models* (pp. 294-316). É.-U.: Thousand Oaks.
- Judge, T. A., Bono, J. E. et Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249.
- Kemper, T. D. (1984). Power, status, and emotions: A sociological contribution to a psychophysiological domain. In K. R. Scherer et P. Ekman (Eds.), *Approaches to emotion* (pp. 369-384). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Kiffin-Petersen, S. A., Jordan, C. L. et Soutar, G. N. (2011). The big five, emotional exhaustion and citizenship behaviors in service settings: The mediating role of emotional labor. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 43-48. doi: 10.1016/j.paid.2010.08.018

- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. et Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x
- Larsen, R. J. (2000). Toward a science of mood regulation. *Psychological Inquiry*, 11(3), 129-141. doi: 10.1207/S15327965PLI1103\_01
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Lee, C., An, M. et Noh, Y. (2015). The effects of emotional display rules on flight attendants' emotional labor strategy, job burnout and performance. *Service Business*, 9(3), 409-425. doi: 10.1007/s11628-014-0231-4
- Lee, R. T. et Brotheridge, C. M. (2011). Words from the heart speak to the heart: A study of deep acting, faking, and hiding among child care workers. *Career Development International*, 16(4), 401-420. doi: 10.1108/13620431111158805
- Leiter, M. P. et Harvie, P. (1997). Correspondence of supervisor and subordinate perspectives during major organizational change. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(4), 343-352. doi: 10.1037/1076-8998.2.4.343
- Lennard, A. C., Scott, B. A. et Johnson, R. E. (2019). Turning frowns (and smiles) upside down: A multilevel examination of surface acting positive and negative emotions on well-being [journal article]. *Journal of Applied Psychology*, 104(9), 1164-1180. <https://doi.org/10.1037/apl0000400>
- Levenson, R. W. (1994). Emotional control: Variations and consequences. In P. Ekman et R. J. Davidson (Eds.), *The nature of emotion* (pp. 273-279). New York: Oxford University Press.
- Lewig, K. A. et Dollard, M. F. (2003). Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 366-392. doi: 10.1080/13594320344000200



- Liu, X., Ishimatsu, K., Sotoyama, M. et Iwakiri, K. (2016). Positive emotion inducement modulates cardiovascular responses caused by mental work. *J Physiol Anthropol*, 35(1), 27. doi: 10.1186/s40101-016-0116-4
- Liu, Y., Liu, J. et Wu, L. (2012). Strategic emotional display: An examination of its interpersonal and career outcomes. *Career Development International*, 17(6), 518-536. doi: 10.1108/13620431211280114
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. et Podsakoff, N. P. (2011). Construct measurement and validation procedures in mis and behavioral research: Integrating new and existing techniques. *MIS Quarterly*, 35(2), 293-334.
- Mahoney, K. T., Buboltz, W. C., Jr., Buckner, J. E. t. et Doverspike, D. (2011). Emotional labor in american professors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 16(4), 406-423. doi: 10.1037/a0025099
- Maroney, T. A. (2011). Emotional regulation and judicial behavior. *California Law Review*, 99(6), 1485-1555.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192. doi: 10.1111/1467-8721.01258
- Maslach, C. et Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512. doi: 10.1037/0021-9010.93.3.498
- Mastracci, S., & Adams, I. T. (2021). Fitter, Happier: Display Rules in Policing. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(3), 592-602.
- Matsumoto, D., Yoo, S. H., Hirayama, S. et Petrova, G. (2005). Development and validation of a measure of display rule knowledge: The display rule assessment inventory. *Emotion*, 5(1), 23-40. doi: 10.1037/1528-3542.5.1.23
- McColl-Kennedy, J. R., Sparks, B. A. et Nguyen, D. T. (2011). Customer's angry voice: Targeting employees or the organization? *Journal of Business Research*, 64(7), 707-713. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.08.004

- Parrott, W. G. (1993). Beyond hedonism: Motives for inhibiting good moods and maintaining bad moods. In D. M. e. P. Wegner, J. W. (Ed.), *Handbook of mental control* (pp. 278-305). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Parrott, W. G. (1995). But emotions are sometimes irrational. *Psychological Inquiry*, 6(3), 230-232. doi: 10.1207/s15327965pli0603\_9
- Picard, K., Cossette, M. et Morin, D. (2018). Serving customers with a smile: Source of exhaustion and performance among employees of call centers? . *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 35(2), 179-227.
- Rafaeli, A. et Sutton, R. I. (1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogators and bill collectors. *The Academy of Management Journal*, 34(4), 749-775. doi: 10.2307/256388
- Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E. et El Akremi, A. (2002). *Méthodes d'équations structurelles: Recherche et applications en gestion*. Paris: Economica.
- Russell, E. et Daniels, K. (2018). Measuring affective well-being at work using short-form scales: Implications for affective structures and participant instructions. *Human Relations*, 1-30.
- Schaubroeck, J. et Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<163::AID-JOB37>3.0.CO;2-L
- Scott, B. A., Mitchell, R. L., Johnson, R. E. et Lennard, A. C. (2020). Emotions naturally and laboriously expressed: Antecedents, consequences, and the role of valence. *Personnel Psychology*, 73(4), 587-613
- Shanmugarajah, K., Gaiind, S., Clarke, A. et Butler, P. E. M. (2012). The role of disgust emotions in the observer response to facial disfigurement. *Body image*, 9(4), 455. doi: 10.1016/j.bodyim.2012.05.003

- Smith, J. R., Dorsey, K. D. et Mosley, A. L. (2009). Licensed funeral directors: An empirical analysis of the dimensions and consequences of emotional labor. *International Management Review*, 5(2), 30-43.
- Staw, B. M., Sutton, R. I. et Pelled, L. H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, 5(1), 51-71. doi: 10.1287/orsc.5.1.51
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions: The case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245-268.
- Tabachnick, B. G. et Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5e ed. ed.). Boston.
- Tracy, S. J. et Tracy, K. (1998). Emotion labor at 911: A case study and theoretical critique. *Journal of Applied Communication Research*, 26(4), 390-411. doi: 10.1080/00909889809365516
- Ward, J. et McMurray, R. (2016). *The dark side of emotional labour* (Vol. 35). Abingdon: Routledge.
- Watson, D., Clark, L. A. et Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The panas scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070. doi: 10.1037/0022-3514.54.6.1063
- Watson, M. et Greer, S. (1983). Development of a questionnaire measure of emotional control. *Journal of Psychosomatic Research*, 27, 299-305.
- Weiss, H. M. et Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw et L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, (Vol. 18, pp. 1-74). US: Elsevier Science/JAI Press.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232. doi: 10.1177/0730888493020002004

- Wharton, A. S. et Erickson, R. J. (1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *The Academy of Management Review*, 18(3), 457-486. doi: 10.5465/AMR.1993.9309035147
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H. et Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400. doi: 10.1080/135943299398230

Annexe A : Mesures des règles d'affichage et d'expressivité émotionnelle (Matsumoto et al., 2005, p. 26).

*Previous Measures of Display Rules and Emotional Expressivity*

Measure	Citation	Brief description	Psychometric data reported
N/A	(Saarni, 1979)	Children were shown four comic strip-like frames of four scenarios involving a child and either a familiar or unfamiliar peer in a stressful situation. The final frame showed the child facing away. Children were asked what they thought the child in the scenario was expressing by selecting one of four photographs provided as expressive modes. Children were then interviewed about their justifications underlying their choices.	Interrater reliability of the justifications
N/A	(Taylor & Harris, 1982)	Children were asked to show what they would look like if they received a present from a favorite relative but didn't like it at all by selecting one of six facial drawings and giving a justification for their choice.	None
Courtauld Emotional Control Scale	(Watson & Greer, 1983)	A 21-item scale that assesses emotional control. It includes 3 subscales: Anger, Depressed Mood, and Anxiety.	Internal and temporal reliabilities; content, convergent, and predictive validities
N/A	(Gnepp & Hess, 1986)	Children were read 8 stories designed to elicit prosocial or self-protective display rules, with 3 audience conditions, and were asked to tell what kind of face the protagonist in the story would make by choosing 1 facial drawing from 5 alternatives. They were then questioned about the protagonist's verbal and facial responses.	Interrater reliability of the justifications
Family Expressiveness Questionnaire (FEQ)	(Halberstadt, 1986)	The FEQ consists of 40 items that are designed to measure a family's overall expressive environment. It includes items not only related to nonverbal expressiveness but also to emotionally expressive content.	Internal and temporal reliabilities; content, convergent, discriminant, and concurrent predictive validities
Emotion Control Questionnaire (ECO)	(Roger & Najarian, 1989; Roger & Neshslover, 1987)	The ECO is a 56-item scale measuring the tendency to inhibit the expression of emotional responses. Scales related to expression are Emotional Inhibition, Aggression Control, and Benign Control.	Internal and temporal reliabilities; content, convergent, discriminant, and concurrent predictive validities
N/A	(Fuchs & Thelen, 1988)	Anger was induced in children by having them recall an anger-eliciting event with a good friend and to concentrate on their feelings of anger for 30 s. They rated the likelihood that they would express their emotion to their mother or father.	None
State-Trait Anger Expression Inventory (STAXI)	(Spielberger & Sydeman, 1994)	The STAXI is a 44-item scale that measures anger expression. Its items range from strong inhibition or suppression of angry feelings (anger in) to extreme expressions of anger (anger out). Various studies provide different factor scores, but all are consistent on the anger-in/anger-out distinction.	Internal and temporal reliabilities; content, convergent, discriminant, and predictive validities
Pediatric Anger Expression Scale (PAES)	(Hagglund et al., 1994; Jacobs, Phelps, & Roirs, 1989)	The PAES includes 3 scales that measure Anger Turned Inward, Anger Expressed Outwardly, and Anger Controlled Cognitively or Behaviorally.	Internal reliability; content, convergent, and concurrent predictive validities
Emotional Expressiveness Questionnaire (EEQ)	(King & Emmons, 1990)	Sixteen-item scale designed to assess emotional expressiveness. Items are rated on a 7-point scale. Three factors are scored: Expression of Positive Emotion, Expression of Intimacy, and Expression of Negative Emotion.	Internal reliability, content, convergent, discriminant, and concurrent predictive validities
N/A	(Matsumoto, 1990)	Participants were shown universal facial expressions of emotion and were asked to rate the appropriateness of displaying each in eight different social situations.	None
N/A	(Josephs, 1994)	Children were read 18 combinations of 6 story themes (3 positive and 3 negative) and 3 motivations (prosocial, self-centered, and discrepant) and were asked to identify what the protagonist would feel and show on their faces.	None
Emotional Expressivity Scale (EES)	(Kring et al., 1994)	Seventeen-item scale that was designed to assess emotional expressiveness specifically. Response format is a 6-point Likert scale.	Internal and temporal reliabilities; content, convergent, discriminant, and concurrent predictive validities
Berkeley Expressivity Questionnaire (BEQ)	(Gross & John, 1995, 1997)	Sixteen-item scale designed to assess emotional expressivity. Items are rated on a 7-point Likert scale. It measures General Expressivity, Impulse Strength, Positive Expressivity, and Negative Expressivity.	Internal reliability; content, convergent, discriminant, and concurrent predictive validities.

Table 1 (*continued*)

Measure	Citation	Brief description	Psychometric data reported
Affect Regulation Interview	(Zeman & Garber, 1996)	Twelve vignettes depicting 4 scenarios that elicit sadness, anger, or pain were read to children, who were asked whether he or she would express that emotion to 1 of 4 different audience members using a 4-point scale. Children were also interviewed about their choices.	Interrater reliability of the justifications
N/A	(Zeman & Shipman, 1996)	Same 12 stories used above (Zeman & Garber, 1996). Method of affect expression was assessed by children's ratings on a 4-point scale on 5 dimensions: verbal expression, facial expression, crying, passive behavior, and aggressive behavior.	None
N/A	(Banerjee, 1997)	Using dolls, children were told stories about experiencing a specific positive or negative emotion in a <i>restrictive</i> or <i>permissive</i> situation and were asked whether the story character should express the emotion, and why.	Interrater reliability of the justifications
N/A	(Zeman & Penza, 1997)	Children were read 3 stories that elicited an emotion in a protagonist with 3 different audiences and were asked a series of questions about their feelings, how they would express them, and their understanding of their display rules.	None
N/A	(Jones et al., 1998)	Children were read 7 stories (4 from Gnepp & Hess, 1986, 3 new to this study) and were asked to indicate what the child protagonist in the story felt and what he or she expressed by pointing to cards that depicted 1 of 4 emotions. Display rule knowledge was scored by comparing the responses with norm data.	Internal reliabilities of the derived scores. The ability of the stories to elicit the intended emotions was confirmed by a separate sample.
N/A	(Banerjee & Yuill, 1999)	Children were presented with 6 stories in 4 cartoon-style pictures in which the story characters had to hide their feelings for either prosocial or self-presentational reasons and were asked what the character would truly feel, and then what the character would express by selecting either a happy or sad face provided. They were then asked to justify their selection.	Interrater reliability of justifications
N/A	(Hosie et al., 2000)	Prelingually deaf children were shown vignettes depicting anger, fear, or happiness, with 3 frames depicting the main characters, the main event of the story, and the outcome with the protagonist's face turned away from the viewer. Children were asked whether they would show their emotion or conceal it and to give reasons for their choices.	Interrater reliabilities for coding choices and justifications
Children's Sadness Management Scale Emotion Management Interview-Child Version	(Zeman et al., 2001) (Shipman & Zeman, 2001; Shipman, Zeman, Penza, & Champion, 2000) (Penza-Clyve & Zeman, 2002)	Twelve-item scale that scores 3 scales: Inhibition of Sadness Expression, Emotion Regulation Coping, and Dysregulated Expression. Children were read 9 vignettes involving mothers and children that elicit anger, sadness, and happiness and were asked whether they would express their emotions using a 4-point scale, the consequences of their expressions, and strategies they would use to alter their feelings. Sixteen-item scale designed to examine 2 aspects of deficient emotion expression: lack of emotion awareness and lack of motivation to express negative emotion. Two scales are scored: Poor Awareness and Expressive Reluctance.	Internal and temporal reliabilities; convergent and predictive validities Interrater reliabilities for coding responses
Emotion Expression Scale for Children	(Gross & John, 2003)	Ten-item scale that assesses 2 subscales: Reappraisal and Suppression	Internal and temporal reliabilities; convergent and concurrent predictive validities
Emotion Regulation Questionnaire	(Gross & John, 2003)		Internal and temporal reliabilities; content, convergent, and concurrent predictive validities

## Annexe B : Démarches méthodologiques préconisées pour la validation de l'outil

### Étape 1 : Définition claire du construit

- **But : Limiter les interprétations**
  - *Revue de littérature et choix des ancrages théoriques*
    - *Cadres théoriques sur les émotions régulées*
    - *Cadres théoriques les directions de la régulation émotionnelle*
    - *Cadres théoriques sur les types de régulation émotionnelle*
    - *Analyse des instruments de mesure existants*

### Étape 2 : Génération d'un bassin d'items

- **But : Capturer l'essentiel du construit**
  - *Utilisation de l'approche déductive*
  - *Rédaction d'un bassin initial de 157 items en 6 dimensions*
  - *Évaluation de la validité de contenu : révision par 5 experts dans le domaine*
    - *Second bassin de 47 items en 6 dimensions*

### Étape 3 : Administration du questionnaire - Prétest (Étude 1)

- **But : Obtenir des données pour évaluer la validité et la fidélité de l'instrument**
  - *Ajout des items pour évaluer plus tard la validité du construit*
    - *Validité convergente (H1 et H2)*
      - *Variables : dissonance émotionnelle, force d'impulsion*
    - *Validité discriminante (H3, H4, H5)*
      - *Variables : dissonance émotionnelle, force d'impulsion, satisfaction au travail*
    - *Validité de critère (H6, H7)*
      - *Variables : épuisement émotionnel, satisfaction au travail*

### Étape 4 : Évaluation initiale de la performance de l'instrument (Étude 1)

- **But : Évaluer pour une première fois la validité et la fidélité de l'instrument**
  - *Réalisation une analyse factorielle exploratoire (AFE)*
    - *Analyse en facteur commun*
    - *Élimination des items avec corrélation > .4*
    - *Extraction des facteurs (valeur propre)*
      - *Critère de Kaiser (1 et +), « scree test » et test parallèle*
    - *Vérification de la saturation des items (.50) et le pourcentage de variance expliquée par les facteurs (64,56 %)*
  - *Évaluation de la fidélité de l'instrument*
    - *Tester la consistance interne (Cronbach) : entre .0,80 à .93*
  - *Évaluation de la validité du construit*
    - *Validité convergente (H1 et H2), validité discriminante (H3, H4, H5) et validité de critère (H6, H7) : confirmées*

### Étape 5 : Seconde évaluation de la performance sur l'instrument épuré (Étude 2)

- **But : Évaluer pour une seconde fois la validité et la fidélité de l'instrument**
  - *Réalisation d'une analyse factorielle confirmatoire (H8)*
    - *Test du chi carré, CFI (0,93), SRMR (0,06) et RMSEA (0,05)*

- Valeurs de  $t$  pour les items ( $p < .05$ )
- Évaluation de la fidélité de l'instrument
  - Tester la consistance interne (Cronbach) : entre .73 à .92
  - Validation de la stabilité temporelle (test et retest) : entre 0,71 à 0,86

**Étape 6 : Seconde évaluation de la validité de construit (Étude 2)**

- **But : S'assurer d'une validité de construit satisfaisante**
- Évaluation de la validité de construit
  - Validité convergente (H1 et H2), validité discriminante (H3, H4, H5) et validité de critère (H6, H7) : confirmées.
    - Exception pour H6f)



# Annexe C : Questionnaire de l'étude 1

## ENQUÊTE SUR LES DIVERS TYPES DE RÉGULATION ÉMOTIONNELLE AU TRAVAIL

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un projet de recherche à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 15 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels ; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Le fournisseur de collecte de données en ligne s'engage à ne révéler aucune information personnelle (ou toute autre information relative aux participants de cette étude) à d'autres utilisateurs ou à tout autre tiers, à moins que le répondant consente expressément à une telle divulgation ou que celle-ci soit exigée par la loi. Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches. Puisque le questionnaire est anonyme, une fois votre participation complétée, il vous sera impossible de vous retirer du projet de recherche, car il sera impossible de déterminer quelles réponses sont les vôtres.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter la chercheuse principale, Mélanie Laberge, au numéro de téléphone ou à l'adresse de courriel indiqués ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au (514) 340-6051 ou par courriel à [cer@hec.ca](mailto:cer@hec.ca).

Merci de votre précieuse collaboration!

Mélanie Laberge  
Doctorante  
HEC Montréal  
514 668-6636  
[laberge.melanie@hotmail.com](mailto:laberge.melanie@hotmail.com)

Michel Cossette  
Professeur  
HEC Montréal  
514 340-7038  
[michel.cossette@hec.ca](mailto:michel.cossette@hec.ca)

## ÉCHELLES SUR LES DIVERS TYPES DE RÉGULATION ÉMOTIONNELLE

Le questionnaire qui suit comprend une série de thèmes qui visent à élaborer un outil de mesure sur les différents types de régulation émotionnelle au travail. Nous vous remercions de bien vouloir consacrer quelques minutes pour y répondre. Pour chaque question, vous avez la possibilité de ne pas répondre en cochant sous le caractère suivant : ⊙.

### I. Caractéristiques de l'employé

Vous êtes un homme  ou une femme  ?

Quel âge avez-vous?

- Moins de 18 ans
- Entre 18 et 24 ans
- Entre 25 et 34 ans
- Entre 35 et 49 ans
- Entre 50 et 64 ans
- 65 ans et plus

Depuis combien de temps occupez-vous votre emploi actuel?

- Moins de trois mois
- Entre trois mois à moins d'un an
- Entre un an et moins de trois ans
- Entre trois ans et moins de cinq ans
- Entre cinq ans et moins de dix ans
- Depuis plus de dix ans

Lorsque vous travaillez, avez-vous un contact quotidien avec des clients ?

- Oui
- Non

En moyenne, combien d'heures par semaine travaillez-vous?

- Moins de 15 heures
- Entre 15 et 24 heures
- Entre 25 et 34 heures
- 35 heures et plus

### II. Force d'impulsion

Nous vous remercions d'indiquer dans quelle mesure les affirmations suivantes vous correspondent en vous positionnant sur l'échelle suivante :

1=Totallement en désaccord 2=Un peu en désaccord 3=Ni en désaccord ni en accord  
4=Un peu en accord 5=Totallement en accord

1) Je ressens très fortement mes émotions.	1	2	3	4	5	⊗
2) J'ai de fortes émotions.	1	2	3	4	5	⊗
3) Il y a eu des moments où je n'ai pas été capable d'arrêter de pleurer même si j'ai essayé d'arrêter.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je pleure parfois pendant les films tristes.	1	2	3	4	5	⊗
5) Mon corps réagit très fortement à une situation émotionnelle.	1	2	3	4	5	⊗
6) Je suis parfois incapable de cacher mes sentiments, même si je le voulais.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je suis une personne émotionnellement expressive.	1	2	3	4	5	⊗

### III. Dissonance émotionnelle

Nous vous remercions d'indiquer à quelle fréquence vous ressentez les états émotionnels qui suivent.

1=*Jamais* 2=*Rarement* 3=*Parfois*  
4=*Souvent* 5=*Toujours*

1) Les émotions que je ressens dans mon travail ne correspondent pas à celles que je souhaiterais ressentir.	1	2	3	4	5	⊗
2) Ma situation de travail m'amène à ressentir des émotions en désaccord avec celles que je souhaiterais ressentir.	1	2	3	4	5	⊗
3) J'éprouve un décalage entre les émotions que j'exprime pour être professionnel et ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
4) J'ai le sentiment que les émotions que j'affiche pour être professionnel ne sont pas en phase avec mon ressenti.	1	2	3	4	5	⊗

### IV. Types de régulation émotionnelle

Les affirmations qui suivent concernent les interactions que vous avez avec les clients. Les clients sont ceux à qui vous rendez un service, qu'ils soient payés ou non. Voici quelques exemples de clients :

- Pour un serveur, le client est la personne à qui il sert un repas.
- Pour un huissier, les citoyens sont les clients (personne à qui l'on remet des documents juridiques ou auprès de qui on exécute des décisions de justice).
- Pour un policier, les citoyens sont les clients (contrevenants et citoyens).
- Pour un agent carcéral, les détenus sont les clients.

En ayant en tête les interactions avec vos clients, nous vous remercions d'indiquer à quelle fréquence ces affirmations s'appliquent à votre réalité.

1=*Jamais* 2=*Rarement* 3=*Parfois*  
4=*Souvent* 5=*Toujours*

### Amplification d'intégration

1) J'exagère un peu ma joie, lorsque je suis content.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je me laisse paraître plus amusé que ce que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
3) J'amplifie le bonheur que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) La joie que j'exprime est intensifiée.	1	2	3	4	5	⊗
5) Le plaisir que je montre est accentuée.	1	2	3	4	5	⊗
6) J'exprime un niveau d'amusement plus élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
7) J'affiche un peu plus de bonheur que ce que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'exagère un peu mon plaisir.	1	2	3	4	5	⊗

### Amplification de différenciation

1) J'exagère un peu ma peur lorsque je suis apeuré.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je me laisse paraître plus triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
3) J'amplifie le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) J'exprime un niveau de peur plus élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exagère un peu ma colère quand je m'occupe de la clientèle.	1	2	3	4	5	⊗
6) Lorsque je suis triste, j'amplifie un peu mes expressions.	1	2	3	4	5	⊗
7) Quand je me sens en colère, j'exagère un peu dans la manière de le manifester.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'exagère un peu mon dégoût, lorsque je suis dégoûté.	1	2	3	4	5	⊗
9) J'amplifie mon mépris.	1	2	3	4	5	⊗

### Suppression d'intégration

1) Je me laisse paraître moins amusé que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Quand je suis joyeux, j'atténue mon émotion.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je cache le plaisir que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le bonheur que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de bonheur plus bas que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
6) Quand je me sens amusé, je l'atténue dans la manière de le manifester.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je résiste à exprimer mon plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
8) Il m'arrive de cacher que je suis joyeux.	1	2	3	4	5	⊗

### Suppression de différenciation

1) Je me laisse paraître moins en triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je manifeste un peu ou beaucoup moins de colère que celle que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je cache la peur que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de colère moins élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
6) J'affiche un peu moins de peur que ce que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

- |  |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 7) Je ne me permets pas d'exprimer ma tristesse. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 8) Il m'arrive de cacher que je suis dégoûté.    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |

### Constance d'intégration

- |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1) Cela se perçoit facilement, lorsque je suis amusé.                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 2) De manière naturelle, je le laisse savoir quand je ressens du plaisir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 3) Quand je suis joyeux, je le laisse paraître.                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 4) Naturellement, je vis et j'exprime de la joie.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 5) Lorsque j'éprouve du bonheur, on le voit automatiquement.              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 6) Lorsque j'exprime mon plaisir, j'exprime ce que je vis véritablement.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 7) Quand je me sens amusé, je ne le cache pas.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 8) J'affiche le bonheur que j'éprouve.                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |

### Constance de différenciation

- |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1) Lorsque j'ai peur, ça se perçoit facilement.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 2) Je le laisse savoir quand je suis en colère.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 3) Quand je suis triste, je le laisse paraître.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 4) Lorsque j'éprouve de la colère, on le voit automatiquement.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 5) Lorsque je ressens du mépris, j'exprime ce que je vis véritablement. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 6) Lorsque je me sens triste, je l'extériorise comme ça vient.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 7) Quand j'ai peur, je ne le cache pas.                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 8) J'affiche le dégoût que j'éprouve.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |

## V. Satisfaction au travail

Nous vous remercions d'indiquer, dans quelle mesure vous êtes en accord avec les affirmations qui suivent.

1=Totallement en désaccord 2=Un peu en désaccord 3=Ni en désaccord ni en accord  
4=Un peu en accord 5=Totallement en accord

- |  |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 1) Je suis assez satisfait de mon emploi actuel.                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 2) Chaque jour au travail semble ne jamais finir.                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 3) La plupart des jours, je suis enthousiaste à propos de mon travail. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 4) Je trouve un réel plaisir dans mon travail.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 5) Je considère mon travail plutôt désagréable.                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |

## VI. Épuisement émotionnel

Nous vous remercions d'indiquer, à quelle fréquence les affirmations qui suivent s'appliquent à votre réalité.

1=*Totalement en désaccord* 2=*Un peu en désaccord* 3=*Ni en désaccord ni en accord*  
4=*Un peu en accord* 5=*Totalement en accord*

1) Je me sens émotionnellement vidé par mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je me sens fatigué lorsque je me lève le matin et que j'ai à affronter une autre journée de travail.	1	2	3	4	5	⊗
4) Travailler avec des gens tout au long de la journée me demande beaucoup d'effort.	1	2	3	4	5	⊗
5) Je sens que je craque à cause de mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
6) Je me sens frustré par mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je sens que je travaille « trop dur » dans mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
8) Travailler en contact direct avec les gens me stresse trop.	1	2	3	4	5	⊗
9) Je me sens au bout du rouleau.	1	2	3	4	5	⊗

---

*L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.*

## Annexe D : Questionnaire de l'étude 2

### ENQUÊTE SUR LES DIVERS TYPES DE RÉGULATION ÉMOTIONNELLE AU TRAVAIL

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un projet de recherche à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 15 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels ; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Le fournisseur de collecte de données en ligne s'engage à ne révéler aucune information personnelle (ou toute autre information relative aux participants de cette étude) à d'autres utilisateurs ou à tout autre tiers, à moins que le répondant consente expressément à une telle divulgation ou que celle-ci soit exigée par la loi. Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches. Puisque le questionnaire est anonyme, une fois votre participation complétée, il vous sera impossible de vous retirer du projet de recherche, car il sera impossible de déterminer quelles réponses sont les vôtres.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter la chercheure principale, Mélanie Laberge, au numéro de téléphone ou à l'adresse de courriel indiqués ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au (514) 340-6051 ou par courriel à [cer@hec.ca](mailto:cer@hec.ca).

Merci de votre précieuse collaboration!

Mélanie Laberge  
Doctorante  
HEC Montréal  
514 668-6636  
[laberge.melanie@hotmail.com](mailto:laberge.melanie@hotmail.com)

Michel Cossette  
Professeur  
HEC Montréal  
514 340-7038  
[michel.cossette@hec.ca](mailto:michel.cossette@hec.ca)

## ÉCHELLES SUR LES TYPES DE RÉGULATION ÉMOTIONNELLE

Le questionnaire qui suit comprend une série de thèmes qui visent à élaborer un outil de mesure sur les différents types de régulation émotionnelle au travail. Nous vous remercions de bien vouloir consacrer quelques minutes pour y répondre. Pour chaque question, vous avez la possibilité de ne pas répondre en cochant sous le caractère suivant : ⊙.

### I. Caractéristiques de l'employé

Vous êtes un homme  ou une femme  ?

Quel âge avez-vous?

- Moins de 18 ans
- Entre 18 et 24 ans
- Entre 25 et 34 ans
- Entre 35 et 49 ans
- Entre 50 et 64 ans
- 65 ans et plus

Depuis combien de temps occupez-vous votre emploi actuel?

- Moins de trois mois
- Entre trois mois à moins d'un an
- Entre un an et moins de trois ans
- Entre trois ans et moins de cinq ans
- Entre cinq ans et moins de dix ans
- Depuis plus de dix ans

Lorsque vous travaillez, avez-vous un contact quotidien avec des clients ?

- Oui
- Non

En moyenne, combien d'heures par semaine travaillez-vous?

- Moins de 15 heures
- Entre 15 et 24 heures
- Entre 25 et 34 heures
- 35 heures et plus

Dans quel domaine d'emploi travaillez-vous?

- Domaine judiciaire (ex. : juge, huissier de justice, avocat, agent de probation, travailleur social, policier, agent de service correctionnel).
- Domaine de la sécurité (ex. : videur de bar, agent de sécurité, garde du corps, douanier).
- Domaine de la santé (ex. : ambulancier, médecin, infirmier, préposé aux bénéficiaires, personnel médical, psychologue, psychoéducateur, sage-femme).
- Autre domaine.



## II. Force d'impulsion

Nous vous remercions d'indiquer dans quelle mesure les affirmations suivantes vous correspondent en vous positionnant sur l'échelle suivante :

1=*Totalement en désaccord* 2=*Un peu en désaccord* 3=*Ni en désaccord ni en accord*  
4=*Un peu en accord* 5=*Totalement en accord*

1) Je ressens très fortement mes émotions.	1	2	3	4	5	⊗
2) J'ai de fortes émotions.	1	2	3	4	5	⊗
3) Il y a eu des moments où je n'ai pas été capable d'arrêter de pleurer même si j'ai essayé d'arrêter.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je pleure parfois pendant les films tristes.	1	2	3	4	5	⊗
5) Mon corps réagit très fortement à une situation émotionnelle.	1	2	3	4	5	⊗
6) Je suis parfois incapable de cacher mes sentiments, même si je le voulais.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je suis une personne émotionnellement expressive.	1	2	3	4	5	⊗

## III. Dissonance émotionnelle

Nous vous remercions d'indiquer à quelle fréquence vous ressentez les états émotionnels qui suivent.

1=*Jamais* 2=*Rarement* 3=*Parfois*  
4=*Souvent* 5=*Toujours*

1) Les émotions que je ressens dans mon travail ne correspondent pas à celles que je souhaiterais ressentir.	1	2	3	4	5	⊗
2) Ma situation de travail m'amène à ressentir des émotions en désaccord avec celles que je souhaiterais ressentir.	1	2	3	4	5	⊗
3) J'éprouve un décalage entre les émotions que j'exprime pour être professionnel et ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
4) J'ai le sentiment que les émotions que j'affiche pour être professionnel ne sont pas en phase avec mon ressenti.	1	2	3	4	5	⊗

## IV. Types de régulation émotionnelle

Les affirmations qui suivent concernent les interactions que vous avez avec les clients. Les clients sont ceux à qui vous rendez un service, qu'ils soient payés ou non. Voici quelques exemples de clients :

- Pour un serveur, le client est la personne à qui il sert un repas.
- Pour un huissier, les citoyens sont les clients (personne à qui l'on remet des documents juridiques ou auprès de qui on exécute des décisions de justice).
- Pour un policier, les citoyens sont les clients (contrevenants et citoyens).
- Pour un agent carcéral, les détenus sont les clients.

En ayant en tête les interactions avec vos clients, nous vous remercions d'indiquer à quelle fréquence ces affirmations s'appliquent à votre réalité.

*1=Jamais 2=Rarement 3=Parfois  
4=Souvent 5=Toujours*

### Amplification d'intégration

1) J'exagère un peu ma joie, lorsque je suis content.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je me laisse paraître plus amusé que ce que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) La joie que j'exprime est intensifiée.	1	2	3	4	5	⊗
6) J'exprime un niveau d'amusement plus élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
7) J'affiche un peu plus de bonheur que ce que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

### Amplification de différenciation

2) Je me laisse paraître plus triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
3) J'amplifie le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) J'exprime un niveau de peur plus élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
6) Lorsque je suis triste, j'amplifie un peu mes expressions.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'exagère un peu mon dégoût, lorsque je suis dégoûté.	1	2	3	4	5	⊗

### Suppression d'intégration

1) Je me laisse paraître moins amusé que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Quand je suis joyeux, j'atténue mon émotion.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je cache le plaisir que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le bonheur que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de bonheur plus bas que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
6) Quand je me sens amusé, je l'atténue dans la manière de le manifester.	1	2	3	4	5	⊗

7) Je résiste à exprimer mon plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
8) Il m'arrive de cacher que je suis joyeux.	1	2	3	4	5	⊗
9) Il m'arrive de cacher ma joie pour ne pas blesser.	1	2	3	4	5	⊗
10) J'exprime parfois moins ma joie pour paraître professionnel.	1	2	3	4	5	⊗
11) Je cache mon amusement pour être pris au sérieux.	1	2	3	4	5	⊗
12) J'évite de montrer qu'une situation me fait rire pour préserver une certaine image.	1	2	3	4	5	⊗
13) Je m'empêche de rire lorsque je considère que ce n'est pas approprié.	1	2	3	4	5	⊗

### Suppression de différenciation

1) Je me laisse paraître moins en triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je manifeste un peu ou beaucoup moins de colère que celle que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de colère moins élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je ne me permets pas d'exprimer ma tristesse.	1	2	3	4	5	⊗

### Constance d'intégration

2) De manière naturelle, je le laisse savoir quand je ressens du plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
3) Quand je suis joyeux, je le laisse paraître.	1	2	3	4	5	⊗
4) Naturellement, je vis et j'exprime de la joie.	1	2	3	4	5	⊗
5) Lorsque j'éprouve du bonheur, on le voit automatiquement.	1	2	3	4	5	⊗
6) Lorsque j'exprime mon plaisir, j'exprime ce que je vis véritablement.	1	2	3	4	5	⊗
7) Quand je me sens amusé, je ne le cache pas.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'affiche le bonheur que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

### Constance de différenciation

2) Je le laisse savoir quand je suis en colère.	1	2	3	4	5	⊗
4) Lorsque j'éprouve de la colère, on le voit automatiquement.	1	2	3	4	5	⊗
5) Lorsque je ressens du mépris, j'exprime ce que je vis véritablement.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'affiche le dégoût que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

## V. Satisfaction au travail

Nous vous remercions d'indiquer, dans quelle mesure vous êtes en accord avec les affirmations qui suivent.

1=*Totalement en désaccord* 2=*Un peu en désaccord* 3=*Ni en désaccord ni en accord*  
4=*Un peu en accord* 5=*Totalement en accord*

1) Je suis assez satisfait de mon emploi actuel.	1	2	3	4	5	⊗
2) Chaque jour au travail semble ne jamais finir.	1	2	3	4	5	⊗
3) La plupart des jours, je suis enthousiaste à propos de mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je trouve un réel plaisir dans mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
5) Je considère mon travail plutôt désagréable.	1	2	3	4	5	⊗

## VI. Épuisement émotionnel

Nous vous remercions d'indiquer, à quelle fréquence les affirmations qui suivent s'appliquent à votre réalité.

1=*Totalement en désaccord* 2=*Un peu en désaccord* 3=*Ni en désaccord ni en accord*  
4=*Un peu en accord* 5=*Totalement en accord*

1) Je me sens émotionnellement vidé par mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je me sens fatigué lorsque je me lève le matin et que j'ai à affronter une autre journée de travail.	1	2	3	4	5	⊗
4) Travailler avec des gens tout au long de la journée me demande beaucoup d'effort.	1	2	3	4	5	⊗
5) Je sens que je craque à cause de mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
6) Je me sens frustré par mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je sens que je travaille « trop dur » dans mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
8) Travailler en contact direct avec les gens me stresse trop.	1	2	3	4	5	⊗
9) Je me sens au bout du rouleau.	1	2	3	4	5	⊗

## VII. Désirabilité sociale

Dernièrement, veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies (V) ou fausses (F).

1) Je suis toujours prêt à l'admettre quand je fais une erreur.	V	F	⊗
2) J'essaie toujours de pratiquer ce que je prêche.	V	F	⊗
3) Je n'ai jamais regretté rendre service.	V	F	⊗
4) Je n'ai jamais été agacé par une personne exprimant des idées vraiment différentes des miennes.	V	F	⊗
5) Je n'ai jamais dit délibérément quelque chose qui pouvait blesser les sentiments de quelqu'un.	V	F	⊗
6) J'aime commérer par moments.	V	F	⊗
7) Il m'est arrivé de profiter de quelqu'un.	V	F	⊗
8) J'essaie parfois de me venger plutôt que de pardonner et d'oublier.	V	F	⊗
9) Parfois, j'ai vraiment insisté pour qu'on fasse les choses de ma façon.	V	F	⊗
10) Il y a eu des occasions où j'ai eu envie de briser des choses.	V	F	⊗

---

*L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.*

## **Annexe E : Questionnaire de l'étude 3 (stabilité temporelle)**

### **ENQUÊTE SUR LES DIVERS TYPES DE RÉGULATION ÉMOTIONNELLE AU TRAVAIL**

Vous trouverez dans les prochaines pages un questionnaire anonyme auquel nous vous invitons à répondre. Ce questionnaire a été développé dans le cadre d'un projet de recherche à HEC Montréal.

Répondez sans hésitation aux questions incluses dans ce questionnaire, car ce sont vos premières impressions qui reflètent généralement le mieux votre pensée. Il n'y a pas de limite de temps pour répondre au questionnaire, bien que nous ayons estimé que cela devrait vous prendre environ 10 minutes.

Les renseignements recueillis sont anonymes et resteront strictement confidentiels ; ils ne seront utilisés que pour l'avancement des connaissances et la diffusion des résultats globaux dans des forums savants ou professionnels.

Le fournisseur de collecte de données en ligne s'engage à ne révéler aucune information personnelle (ou toute autre information relative aux participants de cette étude) à d'autres utilisateurs ou à tout autre tiers, à moins que le répondant consente expressément à une telle divulgation ou que celle-ci soit exigée par la loi. Vous êtes complètement libre de refuser de participer à ce projet et vous pouvez décider en tout temps d'arrêter de répondre aux questions. Le fait de remplir ce questionnaire sera considéré comme votre consentement à participer à notre recherche et à l'utilisation des données recueillies dans ce questionnaire pour d'éventuelles recherches. Puisque le questionnaire est anonyme, une fois votre participation complétée, il vous sera impossible de vous retirer du projet de recherche, car il sera impossible de déterminer quelles réponses sont les vôtres.

Si vous avez des questions concernant cette recherche, vous pouvez contacter la chercheuse principale, Mélanie Laberge, au numéro de téléphone ou à l'adresse de courriel indiqués ci-dessous.

Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au (514) 340-6051 ou par courriel à [cer@hec.ca](mailto:cer@hec.ca).

Merci de votre précieuse collaboration!

Mélanie Laberge  
Doctorante  
HEC Montréal  
514 668-6636  
[laberge.melanie@hotmail.com](mailto:laberge.melanie@hotmail.com)

Michel Cossette  
Professeur  
HEC Montréal  
514 340-7038  
[michel.cossette@hec.ca](mailto:michel.cossette@hec.ca)

# ÉCHELLES SUR LES TYPES DE RÉGULATION ÉMOTIONNELLE

Le questionnaire qui suit vise à élaborer un outil de mesure sur les différents types de régulateurs émotionnels au travail. Nous vous remercions de bien vouloir consacrer quelques minutes pour y répondre. Pour chaque question, vous avez la possibilité de ne pas répondre en cochant sous le caractère suivant : ⊙.

## I. Changement d'emploi

Avez-vous changé d'emploi depuis les deux dernières semaines? (Question T2 seulement)

- Oui
- Non

## II. Types de régulation émotionnelle

Les affirmations qui suivent concernent les interactions que vous avez avec les clients. Les clients sont ceux à qui vous rendez un service, qu'ils soient payés ou non. Voici quelques exemples de clients :

- Pour un serveur, le client est la personne à qui il sert un repas.
- Pour un huissier, les citoyens sont les clients (personne à qui l'on remet des documents juridiques ou auprès de qui on exécute des décisions de justice).
- Pour un policier, les citoyens sont les clients (contrevenants et citoyens).
- Pour un agent carcéral, les détenus sont les clients.

En ayant en tête les interactions avec vos clients, nous vous remercions d'indiquer à quelle fréquence ces affirmations s'appliquent à votre réalité.

*1=Jamais 2=Rarement 3=Parfois  
4=Souvent 5=Toujours*

### Amplification d'intégration

1) J'exagère un peu ma joie, lorsque je suis content.	1	2	3	4	5	⊙
2) Je me laisse paraître plus amusé que ce que je sens.	1	2	3	4	5	⊙
4) La joie que j'exprime est intensifiée.	1	2	3	4	5	⊙
6) J'exprime un niveau d'amusement plus élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊙
7) J'affiche un peu plus de bonheur que ce que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊙

### Amplification de différenciation

2) Je me laisse paraître plus triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊙
3) J'amplifie le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊙
4) J'exprime un niveau de peur plus élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊙
6) Lorsque je suis triste, j'amplifie un peu mes expressions.	1	2	3	4	5	⊙
8) J'exagère un peu mon dégoût, lorsque je suis dégoûté.	1	2	3	4	5	⊙

### Suppression d'intégration

1) Je me laisse paraître moins amusé que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Quand je suis joyeux, j'atténue mon émotion.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je cache le plaisir que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le bonheur que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de bonheur plus bas que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
6) Quand je me sens amusé, je l'atténue dans la manière de le manifester.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je résiste à exprimer mon plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
8) Il m'arrive de cacher que je suis joyeux.	1	2	3	4	5	⊗

### Suppression de différenciation

1) Je me laisse paraître moins en triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je manifeste un peu ou beaucoup moins de colère que celle que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de colère moins élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je ne me permets pas d'exprimer ma tristesse.	1	2	3	4	5	⊗

### Constance d'intégration

2) De manière naturelle, je le laisse savoir quand je ressens du plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
3) Quand je suis joyeux, je le laisse paraître.	1	2	3	4	5	⊗
4) Naturellement, je vis et j'exprime de la joie.	1	2	3	4	5	⊗
5) Lorsque j'éprouve du bonheur, on le voit automatiquement.	1	2	3	4	5	⊗
6) Lorsque j'exprime mon plaisir, j'exprime ce que je vis véritablement.	1	2	3	4	5	⊗
7) Quand je me sens amusé, je ne le cache pas.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'affiche le bonheur que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

### Constance de différenciation

2) Je le laisse savoir quand je suis en colère.	1	2	3	4	5	⊗
4) Lorsque j'éprouve de la colère, on le voit automatiquement.	1	2	3	4	5	⊗
5) Lorsque je ressens du mépris, j'exprime ce que je vis véritablement.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'affiche le dégoût que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗



---

### Consentement de jumelage (T1)

Je consens à ce que les informations de ce questionnaire soient jumelées avec celles du questionnaire que je remplirai dans deux semaines. Toutes les informations resteront confidentielles et anonymes.

Je consens au jumelage :

Année de naissance : \_ \_ \_ \_

3 premières lettres du nom de famille de votre mère : \_ \_ \_

Je refuse le jumelage :

---

**Cette section n'apparaîtra qu'en temps 2 considérant que pour être éligible au tirage, les répondants ont été avertis qu'ils doivent remplir les deux questionnaires.**

Nous vous remercions pour votre temps !

Afin d'être inclus dans le tirage pour une carte-cadeau Best Buy d'une valeur de 100\$, nous avons besoin de votre adresse courriel pour vous rejoindre.

Votre adresse courriel ne sera utilisée que pour la distribution du prix. Elle ne sera pas partagée à d'autres organisations et elle sera enregistrée dans une base de données différente que celle contenant vos réponses à cette enquête. Votre anonymat reste ainsi conservé.

Veillez indiquer votre adresse courriel dans l'espace réservé à cette fin :

\_\_\_\_\_

---

*L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.*

# **Chapitre 3**

## **Servir avec ou sans sourire : les relations entre la régulation émotionnelle, la santé psychologique des employés et la compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés**

### **Résumé**

L'objectif de l'article est d'examiner l'effet de la compatibilité entre la demande émotionnelle perçues et les compétences des employés (DE-C) sur la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés, plus précisément sur l'épuisement émotionnel et la satisfaction au travail. L'échantillon à l'étude est composé de 291 répondants provenant de trois domaines d'emploi, soit le domaine judiciaire, le domaine de la sécurité et le domaine de la santé. Des régressions hiérarchiques multiples ont été réalisées pour valider les hypothèses. Si aucune relation modératrice n'a été observée, des liens directs ont été démontrés entre la compatibilité DE-C et la santé psychologique. D'autres effets directs ont aussi été démontrés entre le type de régulation émotionnelle, la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel. En effet, l'amplification intégrative s'est avérée liée négativement à la satisfaction au travail, alors que la constance intégrative y est liée positivement. Cette dernière s'est avérée liée négativement à l'épuisement émotionnel, alors que la constance différenciative y est liée positivement.

*Mots-clés* : régulation émotionnelle, santé psychologique, satisfaction au travail, épuisement émotionnel, théorie du *fit*

### **3.1 Introduction**

De nos jours, les interactions avec la clientèle sont devenues monnaie courante pour une majorité des employés. Ces interactions sont potentiellement chargées émotionnellement et les employés doivent alors exprimer certaines émotions dans le cadre de leur travail. Ce processus

porte le nom de régulation émotionnelle et il se définit comme étant « le processus par lequel les individus influencent quelles émotions ils ont, quand ils les ont, et comment ils vivent et expriment ces émotions (Gross, 1998, p. 275). » Les employés se trouvent ainsi à réguler leurs émotions publiquement devant les clients selon les demandes émotionnelles de l'organisation en échange d'un salaire (Hochschild, 1983). L'idée du « service avec un sourire » en est un parfait exemple (Grandey, Fisk et Steiner, 2005, Picard, Cossette et Morin, 2018). Cette expression occulte pourtant une réalité plus complexe puisque les employés peuvent amplifier, supprimer ou conserver différentes émotions pour atteindre cet objectif (Côté & Morgan, 2002; Diefendorff et al., 2005; Diefendorff & Gosserand, 2003). En effet, ils peuvent simuler une émotion (ex. : le sourire) qui n'est pas ressentie, cacher une émotion ressentie (ex. de la colère) ou bien naturellement exprimer l'émotion requise. Par exemple, une serveuse dans un restaurant peut servir un client avec le sourire, même si elle ne ressent pas particulièrement de plaisir à le faire. Il est question ici d'amplification. Si cette même serveuse est en colère lors de son contact avec le client et qu'elle dissimule cette émotion, il est alors question de suppression. Si elle sourit naturellement au client pour partager sa joie, il est alors question de conservation d'une émotion puisqu'elle exprime naturellement la joie qu'elle ressent sans amplifier ni supprimer son intensité.

Les émotions régulées ne sont pas toujours des émotions d'intégration, c'est-à-dire des émotions qui peuvent être perçues comme positives (joie, plaisir). Elles peuvent aussi être des émotions de différenciation, comme la colère ou la tristesse (Gooty et al., 2014; Kemper, 1984). Ainsi, les émotions d'intégration créent normalement un rapprochement entre les individus, alors que les émotions de différenciation peuvent les éloigner. Un videur de bar ne désire pas se faire des amis lorsqu'il exprime de la colère envers un client (Monaghan, 2002). L'émotion régulée sera différente selon l'objectif de l'employé. La régulation émotionnelle se révèle d'une importance de premier plan puisqu'elle entraîne des conséquences tantôt positives, tantôt négatives sur la santé psychologique des employés (Côté & Morgan, 2002; Diefendorff & Richard, 2003; Gillespie et al., 2011; Lennard et al., 2019; Scott et al., 2020) et leur performance

(Cossette & Bergeron, 2016; Goldberg & Grandey, 2007; Goodwin et al., 2011; Lee et al., 2015; Picard et al., 2018; van Gelderen et al., 2017).

Plusieurs études ont établi un lien entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des travailleurs. Certaines ont mesuré son impact direct sur leur santé psychologique (Grandey, 2003; Mann & Cowburn, 2005; Martinez-Inigo et al., 2009; Scott et al., 2020), leurs attitudes (Fouquereau et al., 2019; Grandey, 2003; Mann & Cowburn, 2005; Martinez-Inigo et al., 2009; Pugh et al., 2011; Walsh & Bartikowski, 2013) ou encore leurs comportements (Goodwin et al., 2011; Wang et al., 2016; Yagil & Medler-Liraz, 2016). D'autres ont préféré investiguer les effets modérateurs de différentes variables sur la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique au travail, comme l'identification positive, le sens de la solidarité, le soutien organisationnel (Karabano, 1999), l'âge (Walsh & Bartikowski, 2013) et l'autonomie au travail (Goussinsky, 2011).

Malgré la découverte du rôle de ces variables modératrices, Humphrey et al. (2015) défendent vigoureusement l'idée d'étudier la compatibilité entre les demandes émotionnelles perçues et les compétences des employés (DE-C) en tant que modérateur entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique. La compatibilité DE-C se définit comme étant « la correspondance perçue entre les demandes émotionnelles d'un emploi et les compétences d'une personne à répondre à ces demandes (Humphrey et al., 2015, p. 758). » Cet article tentera de répondre aux récents appels de Diefendorff et al. (2016) qui ont conçu le premier outil permettant de mesurer cette variable. Il sera question de combler cette lacune en démontrant que la compatibilité DE-C peut venir influencer les relations liant la régulation émotionnelle à la santé psychologique des employés. En conséquence, la question de recherche est la suivante: est-ce que la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés est modérée par la compatibilité DE-C? Comme Dagenais-Desmarais et al. (2013) indiquent que la mesure de la santé psychologique nécessite des indicateurs tant salutaires que délétères, deux indicateurs seront considérés pour répondre à cette question. Le premier est la satisfaction au travail reconnue

pour améliorer la santé psychologique (Dejours, 1995, Jahoda & Fien, 1959). Le second est la dimension émotionnelle de l'épuisement professionnel, soit l'épuisement émotionnel. Les autres dimensions de l'épuisement professionnel n'ont pas été considérées, car une méta-analyse a démontré que l'accomplissement personnel était plutôt lié à la personnalité (Lee et Ashforth, 1996), alors que les liens unissant les trois dimensions ne sont pas clairs (Brotheridge & Grandey, 2002; Lee et al., 2015). Précisément, certains placent l'épuisement émotionnel au début du processus d'épuisement professionnel, ayant un effet sur les deux autres dimensions (Rana & Naveed, 2013; Toppinen-Tanner et al., 2002), alors que d'autres montrent ces dernières comme étant des antécédents de l'épuisement émotionnel (Lewin & Sager, 2007).

Pour la communauté scientifique, cette étude constituera, à notre connaissance, une première dans l'étude de la compatibilité DE-C comme variable contingente de la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés. Elle fera aussi partie des rares études qui différencient la direction de la régulation émotionnelle (amplification, suppression, constance) avec le type d'émotions régulées (intégration, différenciation). De plus, les résultats sont mitigés quant à la relation de la régulation émotionnelle avec l'épuisement émotionnel selon que l'émotion soit amplifiée, supprimée ou conservée. En effet, certains chercheurs décrivent des liens positifs, négatifs ou encore aucun lien (Glomb & Tews, 2004; Maroney, 2011). Par exemple, Glomb et Tews (2004) rapportent des liens positifs entre toutes les variables de régulation émotionnelle avec l'épuisement émotionnel, à l'exception de l'expression naturelle des émotions positives pour laquelle ils ne trouvent aucun lien significatif. De leur côté, Mahoney, Buboltz, Buckner et Doverspike (2011) rapportent des liens positifs avec l'épuisement pour la moitié des variables, soit la simulation d'émotions positives, la suppression d'émotions négatives et l'expression naturelle des émotions négatives. Pour la simulation d'émotions négatives, la suppression d'émotions positives et l'expression naturelle des émotions positives, les liens sont inversés. Une plus récente étude corrobore les mêmes relations de Mahoney et al. (2011) quant aux liens unissant la simulation des émotions, l'expression naturelle des émotions et l'épuisement

émotionnel peu importe la valence de l'émotion (Scott et al., 2020). Cela étant dit, ils n'arrivent pas aux mêmes conclusions pour les liens entre ces types de régulations et la satisfaction au travail, notamment lorsqu'il est question de réguler des émotions négatives. Les résultats restent donc disparates et méritent qu'on s'y attarde davantage.

La présente étude pourrait ainsi venir expliquer pourquoi ces résultats divergent. D'un point de vue pratique, les gestionnaires qui sont aux prises avec des employés souffrant d'épuisement émotionnel ou d'insatisfaction au travail pourront mieux comprendre de quelle façon les demandes émotionnelles d'un emploi et les compétences individuelles à gérer ses émotions jouent un rôle important sur la santé psychologique. Il sera ainsi plus facile de les soutenir et de les accompagner dans leur travail.

### **3.2 Types de régulation émotionnelle**

Afin de comprendre la complexité de la régulation émotionnelle, Côté et Morgan (2002) traitent celle-ci en utilisant comme concepts les directions des émotions et le type d'émotions régulées. Ainsi, ils ont démontré que la suppression d'émotions négatives et l'amplification d'émotions positives ont une répercussion sur la satisfaction au travail des employés et sur leur intention de quitter. Plus tard, Côté (2005) complète la réalité de la régulation des émotions en ajoutant que les employés peuvent aussi supprimer des émotions positives et amplifier des émotions négatives. Ainsi, les directions d'amplification et de suppression peuvent être réalisées tant pour les émotions positives que négatives. Toutefois, les directions de la régulation émotionnelle ne se limitent pas à la suppression et l'amplification. En effet, plusieurs études ont prouvé l'existence d'une troisième direction, soit le fait de conserver et d'exprimer ses émotions, tel qu'elles sont ressenties (Cossette et al., 2015, Mahoney et al., 2011, Parrott, 1993). Cette troisième option a des impacts positifs sur l'épuisement émotionnel (Glomb et al., 2004, Mahoney et al., 2011, Scott et al., 2020), l'épuisement professionnel (Arnold et al., 2015) ou encore l'anxiété (Gardner, Fischer et Hunt, 2009). En résumé, l'amplification est une augmentation de

l'intensité d'une émotion ressentie, la suppression est le masquage de cette émotion (i.e. diminution de l'intensité et/ou suppression totale), alors que la conservation est le fait d'afficher ses émotions tel qu'elles sont ressenties, soit sans amplification ni suppression.

Côté et al. (2002) qualifient la direction de la régulation émotionnelle, mais aussi le type d'émotions régulées, selon qu'elles soient positives ou négatives. D'autres études préfèrent traiter de la régulation émotionnelle sans égard aux types d'émotions régulées (Fouquereau et al, 2019, Gabriel et al., 2015). Ajouter cette précision est primordial afin de s'assurer de la possibilité de la généralisation des résultats. Peut-on affirmer que la simulation des émotions est mauvaise pour la santé psychologique, ou bien que son expression naturelle apporte des bénéfices en la matière? Une étude récente donne une réponse claire à cette question en précisant l'émotion régulée. Les résultats de Scott et al. (2020) montrent que la simulation d'émotions positives augmente les risques d'épuisement émotionnel, alors que lorsque les émotions impliquées sont négatives, cette même stratégie réduit ces risques. Une même différence se retrouve dans les conséquences de l'expression naturelle des émotions. En effet, l'expression naturelle des émotions positives diminue les risques d'épuisement émotionnel, alors que cette stratégie employée avec des émotions négatives augmente ce risque (Scott et al., 2020). Devant de tels résultats, il serait mal avisé de ne pas tenir compte des types d'émotions régulées.

Ce présent article considère donc la nature des émotions régulées, mais selon une catégorie différente de Côté et al. (2002). Plutôt que de conceptualiser les émotions selon qu'elles soient vécues de manière positive ou négative par les employés, elles seront plutôt étudiées selon le but qu'elles permettent d'atteindre, comme le propose l'approche de Kemper (1984). Ainsi, l'expression d'émotion d'intégration (ex. : joie) vise à créer un rapprochement entre les gens. À l'inverse, l'expression d'émotion de différenciation (ex. : colère) vise plutôt à asseoir son autorité et son statut (Kemper, 1984). Si plusieurs exemples montrent les effets de servir avec le sourire, notamment sur la satisfaction des clients, exprimer des émotions de différenciation permet plutôt de garder le contrôle d'une situation, comme pour les vendeurs de bars (Monaghan, 2002) ou encore

les policiers (Mastracci & Adams, 2021). Les émotions sont donc vues comme ayant un rôle social. Est-ce que la colère peut toujours être qualifiée de négative si elle permet de réagir à une injustice sociale et de se faire entendre? Est-ce que la joie peut aussi toujours être positive si elle est affichée dans un mauvais contexte social, comme lors de funérailles? Bref, la catégorisation positive/négative ne prend pas en compte l'interaction sociale où l'émotion est régulée, alors que c'est le cas pour l'appellation d'intégration et de différenciation.

Ainsi, grâce aux trois directions et aux deux catégories d'émotions proposées, six combinaisons émergent : l'amplification intégrative, l'amplification différenciative, la suppression intégrative, la suppression différenciative, la constance intégrative et la constance différenciative. Ces dernières seront les types de régulation émotionnelle qui seront étudiés dans cette recherche. Une classification est présentée dans le tableau 3.1.

**Tableau 3.1 : Six types de régulation émotionnelle**

		Directions		
		Amplification	Suppression	Constance
Émotions	Intégration	Amplification intégrative	Suppression intégrative	Constance intégrative
	Différenciation	Amplification différenciative	Suppression différenciative	Constance différenciative

### 3.3 La théorie de la compatibilité (*fit*)

Lewin (1936) suggère que les comportements des gens puissent varier en fonction de catégories de facteurs centraux. La première, les facteurs environnementaux, peuvent être des demandes liées au travail, ses caractéristiques ou encore les valeurs de son entreprise. La deuxième catégorie de facteurs englobe leur personnalité, leurs motivations ou encore leurs compétences personnelles. Le postulat soutient que plus l'adéquation entre une personne et son environnement est bonne, plus une personne a de chances d'en tirer avantage Certains environnements seraient



plus compatibles que d'autres pour certains individus (Greguras & Diefendorff, 2009; Kristof-Brown et al., 2005).

Cette théorie a généré deux modèles de compatibilité en entreprise : la compatibilité personne-organisation (Chatman, 1989) et la compatibilité personne-emploi (Edwards, 1991). La première étudie la congruence entre les valeurs organisationnelles et les valeurs d'un employé, alors que la seconde étudie la congruence entre les caractéristiques d'un emploi et celles d'un employé. Pour aller un peu plus loin, la compatibilité personne-emploi peut se subdiviser en deux autres catégories : la compatibilité besoins/rétributions et la compatibilité demandes/compétences (Cable & DeRue, 2002). La première est le jugement de « congruence entre les besoins des employés et les récompenses qu'ils reçoivent en retour de leur service ou contribution au travail (ex. : paye, avantages, formation) (Cable & DeRue, 2002, p. 875). » La seconde est la congruence entre les demandes d'un emploi et les compétences d'un employé. Il va sans dire que la compatibilité DE-C s'inscrit dans ce dernier type de congruence puisqu'il est question de comparer les demandes émotionnelles liées à l'emploi et la capacité d'un employé à y répondre. L'idée derrière ce type de compatibilité est que certains employés puissent être mieux outillés que d'autres pour répondre aux demandes émotionnelles liées à l'emploi (Bakker et al., 2005). Les demandes émotionnelles peuvent autant bien couvrir « la nécessité d'exprimer ou de sentir certaines émotions comme faisant partie du rôle de l'emploi et la nécessité de gérer ses réactions émotionnelles dans des circonstances de travail difficiles, complexes, monotones, exigeantes de manière interpersonnelle, ou déplaisante (Diefendorff et al., 2016, pp. 4-5). » Les compétences des employés peuvent à leur tour être liées à leurs motivations, la manière d'exprimer leurs émotions, leur personnalité, leur aptitude à gérer leurs émotions ou encore leur niveau d'intelligence émotionnelle (Diefendorff et al., 2016, pp. 4-5).

Dans tous les cas, la régulation des émotions reste un processus difficile à réaliser et elle peut entraîner différentes conséquences. C'est ce dont il sera question dans les paragraphes qui suivent. Les hypothèses de recherche seront aussi présentées.

### **3.4 Les conséquences de la régulation émotionnelle sur la santé psychologique des employés**

La santé psychologique est un « état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté (Organisation mondiale de la Santé, 2018). » La santé psychologique ne comprend pas seulement l'absence de pathologie, mais aussi la présence de bien-être (Dejours, 1995; Jahoda & Fien, 1959; Keyes, 2005; Masse et al., 1998). Il faut donc considérer les conséquences de la régulation émotionnelle non seulement sur ses effets néfastes sur la santé des employés, mais aussi sur ses effets positifs (Hülshager et Schewe, 2011, Miao, Humphrey et Qian, 2017, Yang et Chen, 2021). Si l'épuisement émotionnel est un marqueur de pathologie, la satisfaction au travail est un marqueur de bien-être (Dagenais-Desmarais et al., 2013). Ces deux concepts combinés pourraient donc permettre d'avoir une vision globale des effets de la régulation émotionnelle sur la santé psychologique des travailleurs.

L'épuisement émotionnel « réfère aux sentiments d'être surchargé et épuisé de nos ressources émotionnelles et physiques (Maslach et al., 2001, p. 399). » Ce concept est reconnu dans la littérature comme étant une dimension de l'épuisement professionnel, au même titre que la dépersonnalisation et le sentiment d'accomplissement personnel réduit (Maslach, 1982). La dépersonnalisation réfère au détachement des employés envers leur travail, alors que l'accomplissement personnel réduit réfère à l'évaluation négative des employés quant à leur travail et leurs compétences dans la réalisation de celui-ci. Kristensen et al. (2005) expliquent l'utilisation des trois dimensions pour mesurer l'épuisement professionnel. Selon la définition, l'épuisement professionnel survient quand un individu est épuisé émotionnellement, ressent de la dépersonnalisation en plus d'avoir un accomplissement personnel faible (Maslach, 1982). Plusieurs travaux sur la régulation émotionnelle enlèvent la dimension d'accomplissement et de la dépersonnalisation dans leur mesure de l'épuisement professionnel (Andela et al., 2015; Bakker & Heuven, 2006), car ces dimensions sont reconnues pour avoir des antécédents différents

(Andela et al., 2015; Brotheridge & Grandey, 2002; Lee et al., 2015). De plus, les études ne s'entendent pas en ce qui concerne le développement progressif de l'épuisement professionnel. Par exemple, des études rapportent l'épuisement émotionnel comme antécédent la dépersonnalisation et de l'accomplissement personnel (Bakker et al., 2000; Rana & Naveed, 2013; Toppinen-Tanner et al., 2002), alors que d'autres montrent qu'une diminution de l'accomplissement personnel crée la dépersonnalisation qui à son tour crée de l'épuisement émotionnel chez les employés (van Dierendonck et al., 2001) ou encore que la dépersonnalisation et l'accomplissement personnel sont des antécédents de l'épuisement émotionnel (Lewin & Sager, 2007). Plusieurs études sur la régulation émotionnelle n'étudient souvent que l'épuisement émotionnel sans tenir compte des deux autres dimensions vu ces ambiguïtés (Grandey et al., 2007; Härtel et al., 2002; Lewig & Dollard, 2003; Martínez-Iñigo et al., 2007; Yagil & Medler-Liraz, 2016). Devant ce manque de consensus, il est préférable d'opter pour la dimension la plus en lien avec la régulation émotionnelle comme marqueur pathologique de la santé psychologique, soit l'épuisement émotionnelle. En effet, l'épuisement émotionnel est la dimension affective de l'épuisement professionnel, c'est-à-dire celle qui traite directement des émotions. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'elle est la dimension la plus étudiée.

La satisfaction au travail est « un état émotionnel agréable ou positif résultant de l'évaluation de son emploi ou de ses expériences liées à son emploi (Locke, 1976, p. 1304). » Cette satisfaction amplifie l'état de bien-être pour les employés. Autrement dit, lorsqu'un employé est satisfait au travail, cela augmente ses chances d'avoir une meilleure santé psychologique (Dejours, 1995; Jahoda & Fien, 1959; Keyes, 2005; Masse et al., 1998). D'ailleurs, une méta-analyse rapporte que la satisfaction au travail est fortement liée à la santé psychologique. En effet, elle réduit les risques d'épuisement professionnel, les risques de dépression et d'anxiété, en plus d'augmenter l'estime de soi (Faragher, Cass et Cooper, 2005).

La théorie sur la dissonance émotionnelle peut expliquer les relations entre la régulation émotionnelle et la satisfaction au travail (Härtel et al., 2002). En effet, par définition, lorsque les

employés amplifient ou suppriment leurs émotions, peu importe leur catégorie, ils créent de la dissonance entre l'émotion et/ou l'intensité de l'émotion et l'émotion sincèrement ressentie (Hochschild, 1983). Les gens ont tendance à être plus souvent dans un état affectif positif que négatif, tant au travail que dans leur vie personnelle (Cacioppo & Gardner, 1999; Ito & Cacioppo, 2005; Matlin & Stang, 1978; Trougakos et al., 2011), et ce, peu importe la culture dans laquelle ils vivent (Diener, 2000). Lorsque les employés doivent amplifier des émotions de différenciation alors qu'ils vivent normalement des émotions d'intégration, l'écart ressenti entre ce qu'ils vivent et expriment sera plus grand, étant donné que les émotions ne sont pas du même type. Cette dissonance est reconnue pour augmenter les risques d'épuisement émotionnel (Goussinsky, 2011; Härtel et al., 2002; Heuven & Bakker, 2003) et pour réduire la satisfaction au travail (Pugh et al., 2011; Wegge et al., 2010) vu les efforts plus importants déployés par la personne (Humphrey et al., 2015). Ainsi, tout type d'amplification et de suppression devraient être dommageables pour le bien-être des employés. Pour la conservation des émotions, comme les employés expriment ce qu'ils ressentent, ils ne devraient pas vivre de dissonance émotionnelle, car il ne se crée pas d'écart entre l'émotion vécue et celle exprimée. Cela n'augmentera donc pas les risques d'épuisement et ne réduira pas leur satisfaction. À quelques exceptions près pour les émotions de différenciation (Glomb & Tews, 2004; Mahoney et al., 2011) pour la simple raison que de ressentir et d'exprimer sa colère ou de la tristesse, même si cela ne crée pas de dissonance, est émotionnellement drainant et peut être un élément insatisfaisant au travail.

Le même type de relation est appuyé par la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989; Hobfoll et al., 2018). Les deux postulats défendus par cette théorie sont que les individus veulent augmenter leurs ressources d'une part, et éviter d'en perdre, d'autre part (Hobfoll, 1989). Le modèle séquentiel de Brotheridge et Lee (2002) montre comment il est possible de lier la théorie de la conservation des ressources avec la régulation émotionnelle. En premier lieu, l'organisation établit des normes en matière de demandes émotionnelles. Ces normes sont en fait des demandes adressées aux employés. En deuxième lieu, les employés doivent

réaliser un effort émotionnel en adoptant des stratégies pour satisfaire à ces demandes. En troisième lieu, l'effort nécessitera de la part des employés une dépense de ressources. Les ressources dont il est question peuvent être des attributs personnels, des conditions, de l'énergie ou encore des objets (Hobfoll et al., 1990), par exemple l'estime de soi ou encore le soutien du superviseur (Karatepe et Olugbade, 2009). L'amplification et la suppression des émotions peuvent donc être analysées avec cette théorie suivant l'idée qu'elles sont vues comme une menace à la perte des ressources des travailleurs vu l'effort qu'elles exigent (Walsh et Bartikowski, 2013). En effet, la régulation d'émotions entraîne un coût émotionnel pour les employés (Grandey, 2003; Hochschild, 1983; Judge, Woolf et Hurst, 2009, Martínez-Iñigo, Totterdell, Alcover et Holman, 2007). De l'autre côté, la conservation des émotions pourra aussi apporter un gain de ressources pour les employés (Cheung et al., 2011) vu l'absence d'écart entre l'émotion ressentie et exprimée (Hochschild, 1983) et les impacts positifs d'une telle stratégie sur la satisfaction au travail (Walsh et Bartikowski, 2013) et sur la qualité de vie en général (Cheung et Tang, 2009).

D'un point de vue empirique, il est aussi reconnu que le travail émotionnel exerce un impact sur la satisfaction au travail (Bono et al., 2007; Côté & Morgan, 2002; Pugh et al., 2011). Plusieurs études observent des corrélations négatives entre le fait de supprimer des émotions ressenties ou de simuler des émotions non ressenties avec la satisfaction au travail (Mahoney et al., 2011; Pugh et al., 2011; Shih et al., 2014). D'autres études traitent de la corrélation positive entre le fait de supprimer et de simuler des émotions avec l'épuisement émotionnel (Glomb & Tews, 2004; Grandey, 2003; Grandey et al., 2005; Montgomery et al., 2006; Pugh et al., 2011; Schaubroeck & Jones, 2000).

En résumé, l'amplification et la suppression des émotions sont dommageables pour la santé psychologique des employés, peu importe le type d'émotions régulées étant donné qu'ils doivent dépenser de leurs ressources pour gérer leurs émotions. Pour ce qui est de la conservation des émotions d'intégration, cela n'occasionne aucune dépense de ressources, car 1) l'émotion vécue est plaisante, 2) elle ne nécessite aucun effort visant à exprimer ou supprimer une émotion.

Quant à la conservation des émotions de différenciation, cela peut tout de même occasionner une dépense de ressources, car 1) l'émotion vécue peut être déplaisante, 2) cela peut avoir comme effet de réduire l'énergie de l'employé.

La théorie de l'épuisement de l'égo (*ego depletion*) de Baumeister et al. (1998) apporte quant à lui une vision complémentaire. Cette théorie stipule que l'autocontrôle des individus entraîne une dépense d'énergie et que ceux-ci ont une réserve d'énergie limitée. Cette dépense est d'autant plus grande si le contrôle effectué va à l'encontre des préférences personnelles. Or, l'amplification et la suppression des émotions sont des manières de s'autoréguler et elles engendrent une dépense d'énergie (Côté & Morgan, 2002). Comme les employés ont un niveau d'énergie limitée, ces types de régulation diminuera leurs ressources (Deng et al., 2016) ce qui peut augmenter les risques de se sentir épuisés et de faire une évaluation plus négative de leur emploi. Pour la conservation des émotions, la théorie de l'épuisement de l'égo suggère qu'en l'absence ou devant un très faible niveau d'effort, ce type de régulation ne réduira pas les ressources des employés (Deng et al., 2016), d'autant plus que cela peut se faire de manière automatique ce qui nécessite moins de contrôle (Baumeister et al., 1998; Humphrey et al., 2015). Encore une fois, il est suggéré que cela ne s'adresse pas à la conservation des émotions de différenciation pour les raisons mentionnées plus haut.

Il est donc proposé que la régulation des émotions augmente les risques d'épuisement émotionnel, et diminue la satisfaction au travail, à l'exception de la constance intégrative.

*H1 a) La constance intégrative sera négativement liée à l'épuisement émotionnel, alors que b) l'amplification intégrative, c) l'amplification différenciative, d) la suppression intégrative, e) la suppression différenciative et f) la constance différenciative seront positivement liées à l'épuisement émotionnel.*

*H2 a) La constance intégrative sera positivement liée à la satisfaction au travail, alors que b) l'amplification intégrative, c) l'amplification différenciative, d) la suppression intégrative, e) la suppression différenciative et f) la constance différenciative seront négativement liées à la*

*satisfaction au travail.*

### **3.5 La compatibilité DE-C, modératrice entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés**

Comme vu précédemment, la compatibilité DE-C désigne « la compatibilité perçue entre les demandes émotionnelles d'un emploi et les compétences d'une personne à respecter ces demandes (Diefendorff et al., 2016, p. 3). » S'il est vrai que certains types de régulation émotionnelle causent des dommages à la santé psychologique de l'employé, l'adéquation entre les employés et les spécificités de leurs emplois peut être un modérateur de cette relation. Humphrey et al. (2015) défendent d'ailleurs l'idée que tant les impacts positifs que négatifs de la régulation sur les employés sont grandement influencés par cette adéquation. Plusieurs employés rechercheraient ainsi un emploi qui nécessite un certain type de régulation émotionnelle parce qu'ils considèrent que c'est un aspect gratifiant de celui-ci. C'est d'ailleurs ce qu'avaient rapporté des répartiteurs des appels 911. Pour eux, le travail émotionnel effectué dans le cadre de leurs fonctions est « une partie amusante, excitante, et gratifiante de leur travail (Shuler & Sypher, 2000) ». Ils vont aller jusqu'à anticiper des appels de citoyens qu'ils considèrent comme drôles à gérer et rendant leur journée plus intéressante. Il est alors fort probable que des employés qui ont les capacités de réguler leurs émotions comme l'exige l'organisation, peu importe le type de régulation choisi, verront un impact moins négatif de l'usage du travail émotionnel sur leur bien-être, puisqu'ils perçoivent la régulation émotionnelle comme étant enrichissante. Ces personnes perçoivent qu'elles ont les habiletés pour réguler leurs émotions. Le contraire est aussi vrai. Les employés qui ne se sentent pas compétents pour la régulation émotionnelle exigée vivront davantage d'impacts négatifs, n'ayant pas les ressources requises pour répondre aux exigences de l'emploi. Il est alors proposé que l'effort découlant de la régulation émotionnelle qui amène des conséquences néfastes pour l'employé sera minimisé si les employés ont un haut niveau de compatibilité DE-C.

D'un point de vue empirique, des liens directs entre le niveau de *fit* rôle-employé et la

santé psychologique ont déjà été prouvés. En effet, l'incongruence entre les employés et leurs emplois est reconnue pour augmenter le risque d'épuisement professionnel (Maslach & Leiter, 2008). Il en va de même pour l'incongruence entre les employés et leurs environnements qui engendre de l'insatisfaction et de l'épuisement professionnel (Kristof-Brown et al., 2005; Leiter & Harvie, 1997; Maslach, 2003). Une étude a d'ailleurs démontré un lien positif entre la compatibilité DE-C et la satisfaction au travail, alors qu'un lien négatif a été observé entre la compatibilité DE-C et l'épuisement émotionnel (Gabriel et al., 2015). Globalement, la littérature enseigne que le conflit entre les préférences des employés et ce qui est attendu d'eux leur est nuisible. Cela étant dit, ce n'est pas parce que la compatibilité DE-C joue un rôle direct sur la santé psychologique qu'il lui est impossible d'être aussi un modérateur dans la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique.

À notre connaissance, aucune étude n'a étudié la compatibilité DE-C comme modérateur entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique. Il n'est donc pas possible de fournir un support empirique direct. Cependant, certaines études ont pu prouver que l'intelligence émotionnelle joue un rôle modérateur entre la régulation des émotions et certains attitudes et comportements des employés. Selon la théorie de la conservation des ressources, l'intelligence émotionnelle se définit comme étant la capacité à réfléchir avec les émotions, soit en les utilisant et/ou en exploitant la connaissance qui en découle, afin d'améliorer son raisonnement (Salovey et Maher, 1990). Cette forme d'intelligence aide les employés à s'autoréguler, en plus d'être une ressource personnelle (Koubova et Buchko, 2013). Empiriquement, plus une personne a un niveau élevé d'intelligence émotionnelle, plus les effets négatifs de la régulation de surface peuvent s'atténuer. Cela a été démontré notamment quant à ses effets négatifs sur l'épuisement professionnel (Mustafa, Santos et Gwi, 2016), les comportements de citoyenneté organisationnelle (Salam, 2007), l'humeur dépressive au travail et les plaintes somatiques des employés (Prati et al., 2009).

L'intelligence émotionnelle (IE) et la compatibilité ne sont pas des construits identiques,



mais ils ont déjà été étudiés ensemble. Par exemple, il a été démontré que tant l'IE que la comptabilité personne/emploi sont des antécédents à la performance dans le rôle (Gulla et Masrur, 2019). D'autres ont montré que l'IE permet d'augmenter la compatibilité personne-emploi (Bechtoldt, M. N. et Rohrman, S., 2013). Un autre lien justifie de les étudier ensemble : tous deux peuvent être utilisés comme ressources par les employés (Hobfoll, 1989). Ainsi, tout comme l'intelligence émotionnelle, il est proposé qu'un haut niveau de compatibilité DE-C agisse comme ressources pour les individus. Cela pourrait expliquer l'impact négatif moins important de la régulation émotionnelle lorsque la personne a un niveau de compatibilité DE-C plus élevé, car cette dernière se traduit par des ressources plus importantes. À l'inverse, pour un faible niveau de compatibilité DE-C, cette inadéquation entraînera plutôt une perte de ressources. Il semble plausible que cette perte soit plus élevée pour certains employés, et moindre pour d'autres, selon le niveau de compatibilité DE-C perçu. Pour reprendre les mots de Rohrman et al. (2011), l'impact négatif du travail émotionnel « peut être plus marqué chez certaines personnes selon la mesure dans laquelle il existe une correspondance ou une inadéquation entre la personnalité de l'employé, son travail ou les exigences organisationnelles en matière d'expression émotionnelle" (Rohrman et al., 2011, p. 424). »

Concrètement, pour les employés ayant une faible compatibilité DE-C, les effets nuisibles de la régulation sur leur bien-être seront plus forts, car leurs efforts de régulation seront perçus comme étant inefficaces et incompatibles avec ce que l'emploi exige. Autrement dit, le niveau de satisfaction sera plus faible et le risque d'épuisement émotionnel plus élevé considérant qu'ils percevront leur régulation comme inadapté ou comme nécessitant plus d'effort de leur part.

À l'opposé, les employés qui auront la perception d'avoir les compétences émotionnelles requises dans la réalisation de leur travail pourront faire une évaluation plus positive de leur travail et sentir que leur travail est plus facile, moins frustrant et aussi moins drainant.

*H3) La compatibilité DE-C a un effet modérateur sur la relation négative entre a) la constance intégrative et l'épuisement émotionnel, de sorte que cette relation est plus forte lorsque*

*le niveau de compatibilité est plus élevé.*

*H4) La compatibilité DE-C a un effet modérateur sur les relations positives entre b) l'amplification intégrative, c) l'amplification différenciative, d) la suppression intégrative, e) suppression différenciative, f) la constance différenciative et l'épuisement émotionnel, de sorte que ces relations sont plus faibles lorsque le niveau de compatibilité est plus élevé.*

*H5) La compatibilité DE-C a un effet modérateur sur la relation positive entre a) la constance intégrative et la satisfaction au travail, de sorte que cette relation est plus forte lorsque le niveau de compatibilité est plus élevé.*

*H6) La compatibilité DE-C a un effet modérateur sur les relations négatives entre b) l'amplification intégrative, c) l'amplification différenciative, d) la suppression intégrative, e) suppression différenciative, f) la constance différenciative et la satisfaction au travail, de sorte que ces relations sont plus faibles lorsque le niveau de compatibilité est plus élevé.*

## **3.6 Méthodologie**

### **3.6.1 Échantillonnage**

La firme LégerWeb a été approchée pour réaliser la collecte de données. Cette firme a un panel de participants qu'il est possible de rejoindre par courriel. Afin d'avoir des employés avec différentes demandes émotionnelles, nous avons contacté des employés travaillant dans le domaine judiciaire, dans le domaine de la sécurité et dans le domaine de la santé. Ces domaines d'emplois ont été sélectionnés afin de favoriser les six types de régulation émotionnelle. Comme critère de sélection, les participants devaient avoir au moins trois mois d'ancienneté, avoir 18 ans et plus et avoir un contact fréquent avec des clients. Les participants ont reçu la somme de 1,50\$ pour leur participation. Un certificat d'éthique en recherche a été obtenu avant de réaliser la collecte de données. Les participants ont aussi signé un formulaire de consentement témoignant de leur volonté de participer à l'étude de manière anonyme.

Un total de 291 répondants a complété le sondage. Les données ont été exportées directement de la base de données de Qualtrics à SPSS. Il y eut 150 femmes (51,5%) et 141 hommes (48,5%). Sur les 291 répondants, 34 (11,7%) ont entre 18 et 24 ans, 65 (22,3%) entre 25 et 34 ans, 113 (38,8%) entre 35 à 49 ans, 73 (25,1%) entre 50 et 64 ans et 6 (2,1%) 65 ans et plus. Pour l'ancienneté en emploi, 20 (6,9%) répondants cumulent entre trois mois et moins d'un an, 51 (17,5%) entre un an et moins de trois ans, 35 (12%) entre trois ans et moins de cinq ans, 50 (17,2%) entre cinq ans et moins de dix ans et 135 (46,4%) plus de dix ans d'ancienneté. Il y a 2 (0,7%) répondants qui travaillent moins de 15 heures par semaine, 15 (5,2%) entre 15 et 24 heures, 59 (20,3%) entre 25 et 34 heures et 215 (73,9%) 35 heures et plus. Pour le domaine d'emploi, 60 (20,6%) travaillent dans le domaine judiciaire (ex. : huissiers de justices, agent de probation), 19 (6,5%) travaillent dans le domaine de la sécurité (ex. : videur de bar, agent de sécurité) et 211 (72,5%) travaillent dans le domaine de la santé (ex. : infirmier, préposé aux bénéficiaires).

### **3.6.2 Instruments de mesure**

Le sondage a été administré à l'aide de l'outil en ligne *Qualtrics*. Toutes les questions ont été traduites selon la méthode de Brinslin (1986), c'est-à-dire de l'anglais au français, puis du français vers l'anglais. Cela permet d'éviter toute erreur de traduction. La première page du questionnaire explique les objectifs de l'étude. Il est indiqué que les réponses resteront confidentielles et que les répondants sont libres de se retirer de l'étude en tout temps.

Sauf exception, chaque question de l'outil de mesure emploie une échelle de Likert à cinq points où 1 signifie que le répondant est « totalement en désaccord » avec l'affirmation et 5 qu'il est « totalement en accord ». Également, des outils de mesure existants, déjà testés et qui ont démontré de bonnes propriétés métriques ont été utilisés.

Tout d'abord, la compatibilité DE-C a été mesurée à l'aide de l'échelle de Diefendorff et al. (2016). Les items sont les suivants : « Il y a une très bonne adéquation entre les demandes

émotionnelles liées à mon travail et mes aptitudes personnelles », « Ma capacité à gérer mes émotions convient bien aux demandes liées à travail » et « Mes habiletés personnelles et mon parcours correspondent bien aux demandes émotionnelles exigées par mon emploi. » L'alpha de Cronbach rapporté par cet outil est de .78.

L'épuisement émotionnel, quant à lui, a été mesuré à l'aide d'une échelle à neuf items (Maslach et al., 1981). Le coefficient alpha est de .90. Voici deux exemples d'item : « Je me sens émotionnellement vidé par mon travail » et « Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail. »

La satisfaction au travail a été mesurée avec une version courte de l'échelle de Brayfield & Rothe (1951) validée par Judge, Bono & Locke (2000). L'alpha de Cronbach rapporté est de .87. Voici deux exemples d'item : « Je suis assez satisfait de mon emploi actuel » et « Je trouve un réel plaisir dans mon travail. »

Finalement, les demandes émotionnelles ont été mesurées à l'aide de l'échelle mesurant les types de régulation émotionnelle (EMTRE; article 2 de la thèse). Cette échelle permet de mesurer les six dimensions étudiées : l'amplification intégrative, l'amplification différenciative, la constance intégrative, la constance différenciative, la suppression intégrative et la suppression différenciative. Les indices de consistance interne des dimensions varient entre .72 et .89. Les participants devaient indiquer dans quelle mesure ils réalisaient certains comportements de régulation émotionnelle (1 : jamais, 2 : rarement, 3 : parfois, 4 : souvent, 5 toujours). Voici deux exemples des items : « Je me laisse paraître moins en triste que je le suis en réalité » et « De manière naturelle, je le laisse savoir quand je ressens du plaisir. »

Comme plusieurs études ont démontré que divers facteurs influencent l'épuisement émotionnel et la satisfaction au travail, des variables de contrôle ont été considérées. L'âge, le genre et l'ancienneté organisationnelle seront contrôlés. La charge de travail et le nombre d'heures travaillées ont aussi été mesurés. Cinq items sur la charge du travail ont été ajoutés au questionnaire vu ses liens avec la santé psychologique (Spector & Jex, 1998). Cette échelle

demande aux répondants à quelle fréquence ils vivent certains événements sur une échelle de 1 (moins d'une fois par mois ou jamais) à 5 (plusieurs fois par jour).

### 3.7 Résultats

#### 3.7.1 Stratégie d'analyse

Afin de vérifier si le modèle de mesure théorisé est le mieux adapté, des analyses factorielles confirmatoires ont été réalisées (Tableau 3.2). Le modèle initial représente celui utilisé dans l'étude avec six dimensions pour la régulation émotionnelle, la compatibilité DE-C, la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel. Le modèle A divise plutôt la régulation émotionnelle en trois dimensions (amplification, suppression, constance) sans égard aux types d'émotions régulées. Le modèle B divise la régulation émotionnelle en deux dimensions, soit le type d'émotions régulées (intégration, différenciation) sans égard à sa direction. Le modèle C conserve six dimensions pour la régulation des émotions ainsi que la variable de compatibilité DE-C, mais intègre en une même variable la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel comme étant une seule mesure de la santé psychologique au travail. Le modèle D conserve six dimensions pour la régulation émotionnelle, mais intègre en une même variable la compatibilité DE-C, la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel. Comme l'indique le Tableau 3.2, le modèle ayant une plus forte adéquation est celui qui a été théorisé, soit le modèle initial. L'indice de Delta chi carré, sa signifiante et les indices de *fit* sont présentés dans le tableau plus bas.

**Tableau 3.2 Analyse factorielle confirmatoire**

Modèle	$\chi^2/\text{ddl}$	$\Delta \chi^2$	RMR	GFI	CFI	IFI	TLI	RMSEA	AIC
Initial	1432,9/862=1,662	-	0,07	0,83	0,90	0,90	0,89	0,05	1688,84
Modèle A	1932,109/883=2,188	499,2*	0,09	0,75	0,82	0,82	0,81	0,06	2146,109
Modèle B	2618,901/889=2,946	1186,0*	0,11	0,63	0,70	0,71	0,68	0,08	2820,901
Modèle C	1764,384/870=2,028	331,5*	0,07	0,77	0,85	0,85	0,83	0,06	2002,384
Modèle D	1967,831/877=2,2438	534,9*	0,08	0,75	0,72	0,82	0,80	0,07	2193,831

\*  $p < 0,01$  (les comparaisons ont été faites avec le modèle initial)

Afin de valider les échelles de mesure, les alphas de Cronbach ont été analysés. Ils se situent entre 0,64 et 0,90. Les deux variables rapportant la consistance interne la plus faible sont

l'amplification différentielle ( $\alpha = 0,64$ ) et la constance différentielle ( $\alpha = 0,67$ ). Les alphas de Cronbach, les écarts-types, les moyennes et leurs corrélations individuelles ont été analysés et sont reportés dans le Tableau 3.3.

Dans le but de tester les effets des variables indépendantes et des modérateurs, une analyse de régression hiérarchique a été effectuée (Keith, 2006). En regard de la taille de notre échantillon ( $n = 291$ ) et de la quantité de variables indépendantes, la modélisation par équations structurelles (SEM) n'a pas été retenue. En effet, même si Kline (2011) avance que ce genre d'analyse peut être réalisé avec aussi peu que 200 participants, ce nombre doit augmenter considérablement en fonction de la complexité du modèle proposé afin de favoriser ses chances de converger correctement (Gagné et Hancock, 2006). Notre modèle comprend six variables indépendantes, deux variables dépendantes et une variable modératrice, ce qui augmente sa complexité étant donné le nombre de relations possibles entre les variables.

En ce qui a trait à la taille minimum de l'échantillon pour des analyses de régressions multiples hiérarchiques, la règle générale suit le calcul suivant :  $N > 50 + 8m$  (Green, 1991, Tabacknick et Fidell, 2007). Dans cette formule,  $N$  représente le nombre de participants alors que  $m$  représente le nombre de variables indépendantes. Comme nous avons sept variables indépendantes, le calcul est donc celui-ci :  $50 + 8(7) = 106$ . La taille de l'échantillon est donc amplement satisfaisant pour réaliser ce type d'analyse. Une modélisation par bloc a été adoptée. Chaque variable dépendante, prise séparément, a été analysée en insérant dans un premier bloc les variables de contrôle. Dans un deuxième bloc, les six stratégies de régulation ont été ajoutées pour tester leurs effets sur la variable dépendante. Dans ce bloc, le modérateur, soit la compatibilité DE-C, a également été inséré pour contrôler son effet sur la variable dépendante. Le troisième bloc comprend les effets d'interaction entre les stratégies de régulation et la compatibilité DE-C. Il est à noter que les variables indépendantes et modératrices ont été centrées et réduites. Chaque terme d'interaction a été calculé en multipliant la variable indépendante centrée et réduite par le modérateur centré et réduit. Cette méthode a pour objectif de réduire la

multicolinéarité entre les variables insérées dans chaque régression (Keith, 2006). Aucune autocorrélation des résidus n'a été relevée dans les blocs testés, ainsi la valeur au test de Durbin-Waston est de 1,775.

**Tableau 3.3 Matrice de corrélations**

	Moy.	$\sigma$	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Amplification intégrative	2.39	0.74	(0,79)								
2. Amplification différenciative	1.78	0.60	0,38**	(0,64)							
3. Suppression intégrative	2.51	0.62	0,17**	0,30**	(0,87)						
4. Suppression différenciative	3.00	0.76	0,32**	0,02	0,40**	(0,72)					
5. Constance intégrative	3.74	0.72	0,22**	-0,16**	-0,42**	0,06	(0,87)				
6. Constance différenciative	2.81	0.75	0,03	0,40**	0,00	-0,08	0,18**	(0,67)			
7. Satisfaction au travail	3.94	0.99	-0,06	-0,16**	-0,05	0,02	0,21**	-0,12*	(0,87)		
8. Épuisement émotionnel	2.55	1.00	0,09	0,11	0,12*	0,02	-0,17**	0,12*	-0,63**	(0,90)	
9. Demande émotionnelle - Compétence	4.10	0.85	-0,15*	-0,23**	-0,07	-0,01	0,19**	-0,10	0,41**	-0,39**	(0,78)

*Nota.* Les valeurs dans la diagonale représentent les alphas de Cronbach de chacune des dimensions.

\*\*  $p < 0,01$ , \*  $p < 0,05$



### **3.7.2 Effets directs de la régulation émotionnelle sur l'épuisement émotionnel**

Les résultats des régressions multiples hiérarchiques (Tableau 3.4) montrent des liens négatifs et significatifs entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel ( $\beta = -.16, p < .05$ ;  $\beta = -.16, p < .05$ ), alors que des liens positifs et significatifs entre la constance différenciative et l'épuisement émotionnel ( $\beta = .18, p < .01$ ;  $\beta = .18, p < .01$ ). Les hypothèses H1a et H1f sont donc supportées. Aucun lien direct et significatif n'a été trouvé entre les autres stratégies de régulation émotionnelle et l'épuisement émotionnel. Les hypothèses H1b, H1c, H1d et H1e ne sont donc pas supportées.

### **3.7.3 Effets directs de la régulation émotionnelle sur la satisfaction au travail**

Toujours selon les régressions multiples hiérarchiques, des liens négatifs et significatifs ont été trouvés entre l'amplification intégrative et la satisfaction au travail ( $\beta = -.17, p < .05$ ;  $\beta = -.15, p < .05$ ), alors que des liens positifs et significatifs ont été trouvés entre la constance intégrative et la satisfaction au travail ( $\beta = .20, p < .01$ ;  $\beta = .21, p < .01$ ). Les hypothèses H2a et H2b sont donc supportées. Aucun lien direct et significatif n'a été trouvé entre les autres stratégies de régulation émotionnelle et la satisfaction au travail. Les hypothèses H2c, H2d, H2e et H2f ne sont donc pas supportées.

### **3.7.4 Effets de modération de la compatibilité DE-C**

Malgré nos hypothèses 3, 4, 5 et 6, aucun effet de modération pour la compatibilité DE-C n'a été trouvé dans les analyses de régressions dans la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique (Tableau 3.4).

### **3.7.5 Effets directs de la compatibilité DE-C**

Un des objectifs de l'article était de tester la compatibilité DE-C comme variable modératrice entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique. Même si aucune hypothèse n'a été présentée concernant le lien direct entre la compatibilité DE-C et la santé psychologique des employés, il est intéressant de noter que des relations plus fortes et significatives ont été trouvées entre ces variables. En effet, la compatibilité DE-C montre un effet négatif et significatif avec l'épuisement émotionnel ( $\beta = -,34, p < .01$ ;  $\beta = -,36, p < .01$ ) et un effet positif et significatif avec la satisfaction au travail ( $\beta = ,37, p < .01$ ;  $\beta = ,39, p < .01$ ). Cela signifie que plus une personne a un niveau de compatibilité élevé, moins elle aura de risque d'être épuisée émotionnellement et plus elle aura de chance d'être satisfaite au travail.

**Tableau 3.4 Résultats des régressions multiples hiérarchiques**

Variables indépendantes	Variables dépendantes					
	Épuisement émotionnel			Satisfaction au travail		
	$\beta$			$\beta$		
	Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 1	Étape 2	Étape 3
<i>Variables contrôles</i>						
Âge	-,103	-,093	-,084	,068	,056	,055
Sexe	,104	,120*	,116	,096	,124*	,141*
Ancienneté	,115	,162*	,153*	-,078	-,117	-,104
<i>Demandes émotionnelles</i>						
Amplification intégrative (AI)	-	,095	,083	-	-,170*	-,152*
Amplification différenciative (AD)	-	-,055	-,047	-	,058	,066
Suppression intégrative (SI)	-	,027	,013	-	,086	,096
Suppression différenciative (SD)	-	,060	,065	-	,017	-,004
Constance intégrative (CI)	-	-,164*	-,162*	-	,203**	,210**
Constance différenciative (CD)	-	,182**	,184**	-	-,102	-,114
DE-C		-,339**	-,360**		,366**	,386**
<i>Termes d'interaction</i>						
AI x DE-C	-	-	,088	-	-	-,129
AD x DE-C	-	-	,013	-	-	-,005
SI x DE-C	-	-	,002	-	-	,032
SD x DE-C	-	-	-,072	-	-	,084
CI x DE-C	-	-	-,104	-	-	,049
CD x DE-C	-	-	,081	-	-	,028
Total $R^2$	1.3%	19.4%	20.1%	0.3%	20.0%	20.0%
Variation de F	2,248	10,226**	1,375	1,290	11,111**	0,995

\* $p < .05$

\*\* $p < .01$

### 3.7.6 Analyses post hoc

Considérant la taille de l'échantillon ainsi que la quantité de variables inclut dans le modèle, des régressions multiples hiérarchiques subséquentes ont été réalisées. Cette fois-ci, plutôt que d'intégrer toutes les variables indépendantes dans une même régression, les stratégies de régulation émotionnelle ont été divisées en trois groupes selon leur direction, soit l'amplification, la suppression et la constance. Les résultats sont présentés dans le Tableau 3.5, le Tableau 3.6 et le Tableau 3.7. Aucune relation modératrice significative n'a été trouvée entre la régulation émotionnelle et la satisfaction au travail. Les hypothèses 5 et 6 ne sont donc pas appuyées. Cependant, deux relations modératrices et significatives ont été trouvées pour les deux stratégies de constance, soit intégrative et différenciative, et l'épuisement émotionnel, comme le montre le Tableau 3.7.

**Tableau 3.5 Résultats des régressions multiples hiérarchiques (amplification)**

Variables indépendantes	Variables dépendantes					
	Épuisement émotionnel			Satisfaction au travail		
	β			β		
	Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 1	Étape 2	Étape 3
<i>Variables contrôles</i>						
Âge	-,103	-,117*	-,115	,068	,086	,092
Sexe	,104	,081	,080	,096	,130*	,135*
Ancienneté	,115	,180**	,170*	-,078	-,145*	-,143*
<i>Demandes émotionnelles</i>						
Amplification intégrative (AI)	-	,057	,043		-,070	-,057
Amplification différenciative (AD)	-	,042	,054		-,016	-,017
DE-C		-,376**	-,386**		,415**	,430**
<i>Termes d'interaction</i>						
AI x DE-C	-	-	,006		-	-,067
AD x DE-C	-	-	,098		-	-,038
Total R <sup>2</sup>	1.3%	16.4%	16.8%	0.3%	18.2%	18.4%
Variation de F	2,248*	18,314**	1,686	1,290	21,985**	1,278

\* $p < .05$

\*\* $p < .01$

**Tableau 3.6 Résultats des régressions multiples hiérarchiques (suppression)**

Variables indépendantes	Variables dépendantes					
	Épuisement émotionnel			Satisfaction au travail		
	β			β		
	Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 1	Étape 2	Étape 3
<i>Variables contrôles</i>						
Âge	-,103	-,123	-,116	,068	,084	,080
Sexe	,104	,096	,093	,096	,120*	,121*
Ancienneté	,115	,174**	,169**	-,078	-,124	-,120
<i>Demandes émotionnelles</i>						
Suppression intégrative (SI)	-	,089	,084	-	-,003	-,002
Suppression différenciative (SD)	-	,043	,053	-	,016	,011
DE-C		-,392**	-,387**		,427**	,425**
<i>Termes d'interaction</i>						
SI x DE-C	-	-	,057	-	-	,000
SD x DE-C	-	-	-,079	-	-	,031
Total R <sup>2</sup>	1.3%	17.1%	17%	0.3%	17.7%	17.2%
Variation de F	2,248*	19,266**	0,832	1,290	21,232**	,169

\* $p < .05$ \*\* $p < .01$ **Tableau 3.7 Résultats des régressions multiples hiérarchiques (constance)**

Variables indépendantes	Variables dépendantes					
	Épuisement émotionnel			Satisfaction au travail		
	β			β		
	Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 1	Étape 2	Étape 3
<i>Variables contrôles</i>						
Âge	-,103	-,089	-,079	,068	,063	,062
Sexe	,104	,139*	,145**	,096	,080	,084
Ancienneté	,115	0,142*	,140*	-,078	-,108	-,107
<i>Demandes émotionnelles</i>						
Constance intégrative (CI)	-	-,142*	-,135*		,128*	,128*
Constance différenciative (CD)	-	,160**	,156**		-,083	-,079
DE-C		-,343**	-,359**		,390**	,395**
<i>Termes d'interaction</i>						
CI x DE-C	-	-	-,112*	-	-	,032
CD x DE-C	-	-	,113*	-	-	,008
Total R <sup>2</sup>	1.3%	19%	20.2%	0.3%	19.3%	18.9%
Variation de F	2,248	21,886**	3,165*	1,290	23,574**	,211

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

En effet, la relation entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel semble changer lorsqu'il y a présence plus ou moins forte de compatibilité DE-C ( $\beta = -,11, p < .05$ ). Il en va de même pour la relation entre la constance différenciative et l'épuisement émotionnel en

présence plus ou moins forte de compatibilité DE-C ( $\beta = ,11, p < .05$ ). Aucun lien significatif n'est à rapporter pour les hypothèses H4b, H4c, H4d et H4e. Elles restent donc sans appui.

Afin de mieux comprendre les deux effets de modulation observés, l'échantillon a été décomposé en trois groupes de manière à isoler les participants en dessous d'un écart-type, les participants se trouvant entre moins un et plus d'un écart-type et ceux au-dessus d'un écart-type. Cela permet de différencier les répondants ayant un niveau de compatibilité DE-C faible, moyen et élevé. Par la suite, des régressions linéaires entre le type de régulation émotionnelle et la santé psychologique ont été analysées pour ces trois groupes (Keith, 2006).

Le premier groupe est composé des participants ayant un niveau faible de compatibilité (DE-C  $\leq 3,24/5$ , n=49), le deuxième groupe est composé de ceux ayant un niveau moyen ( $3,25/5 < \text{DE-C} \leq 4,95/5$ , n=167) et le troisième, un niveau élevé (DE-C = 5/5, n=75).

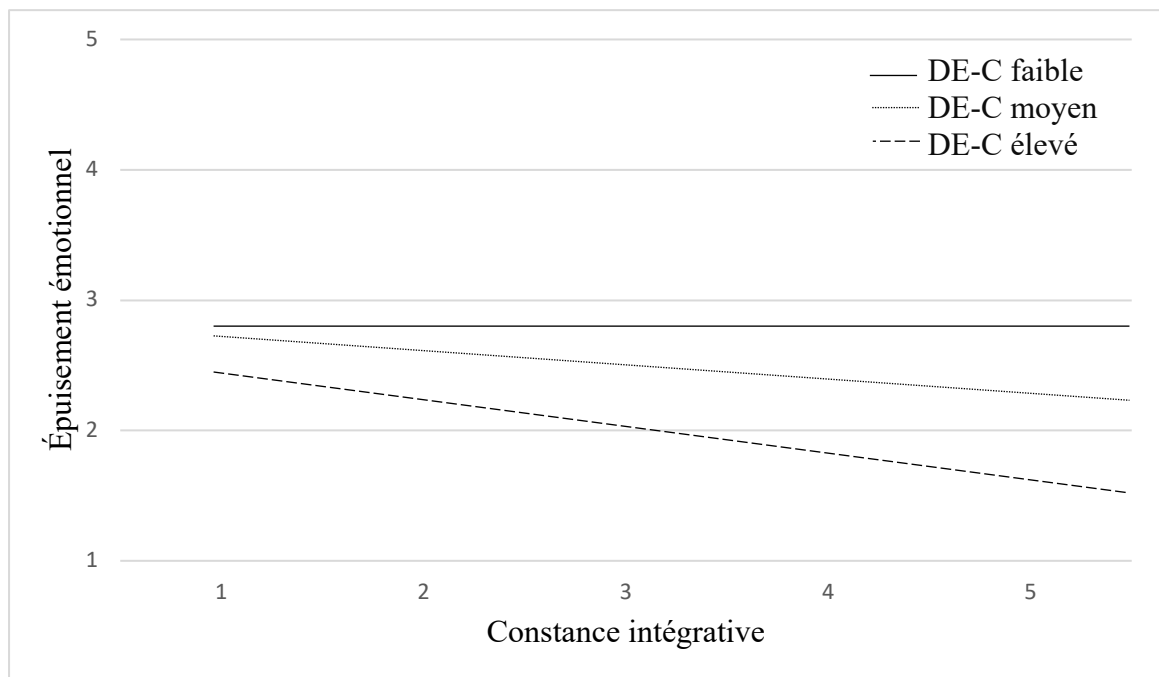


Figure 3.1 : Effets de modulation de la comptabilité DE-C entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel

Pour la constance intégrative, la décomposition de l'effet de modulation (Figure 3.1) démontre que pour les personnes ayant un niveau faible de compatibilité DE-C ( $M = 2,62, ET =$

0,49), la relation entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel est non significative. Pour les personnes ayant un niveau moyen ( $M=4,12$ ,  $ET=0,44$ ) ou élevé de compatibilité DE-C ( $M=5$ ,  $ET=0$ ,  $p=0,11$ ), la relation entre la constance intégrative et l'épuisement émotionnel est négative et plus forte à mesure que le niveau de compatibilité augmente. Les différences de pentes ont été testées afin de vérifier si elles étaient significatives (Aiken et al., 1991; Dawson, 2014; Dawson & Ritcher, 2006). Ainsi, une régression linéaire a été réalisée en incluant la constance intégrative et la compatibilité DE-C comme variables indépendantes ainsi que leur terme d'interaction. L'épuisement émotionnel a été conservé comme variable dépendante. Les résultats se sont avérés non-significatifs (DE-C faible  $p=0,99$ , DE-C élevé :  $p=0,54$ ). La décomposition de l'effet modérateur n'offre donc pas un appui pour l'hypothèse H3a.

Pour la constance différenciative, la décomposition de l'effet de modulation (Figure 3.2) démontre que pour les personnes ayant un niveau de compatibilité DE-C moyen et élevé, la constance différenciative est associée positivement avec l'épuisement émotionnel. Ce type de régulation des émotions devient donc une demande pour ces personnes, favorisant ainsi l'épuisement. Pour les personnes ayant un niveau de compatibilité faible, la constance différenciative est associée négativement à l'épuisement émotionnel. La même méthode a été employée pour mesurer la signification des différences entre les pentes. Malheureusement, aucune différence significative n'a été trouvée entre les pentes de modulation (DE-C faible  $p=0,91$ , DE-C élevé :  $p=0,60$ ). L'hypothèse H3a n'est donc pas supportée.

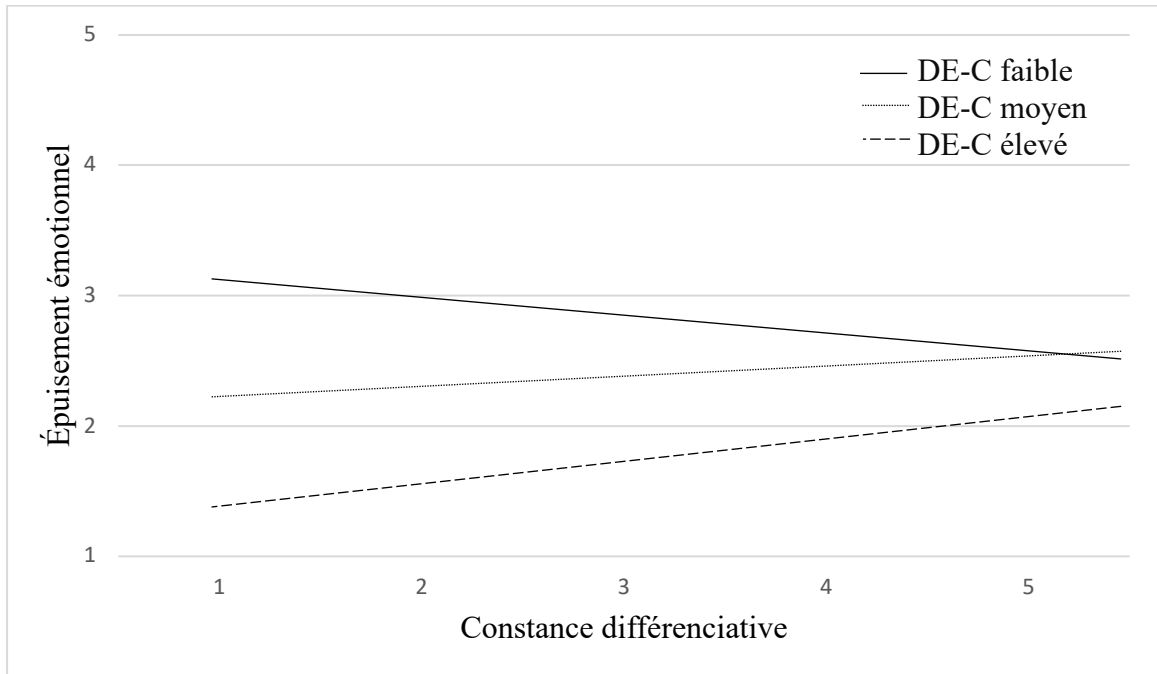


Figure 3.2 : Effets de modulation de la comptabilité DE-C entre la constance différenciative et l'épuisement émotionnel

### 3.8 Discussion

En s'appuyant sur la théorie de la compatibilité (Edwards, 1991; Lewin, 1936), la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989), la théorie de l'épuisement de l'égo (Baumeister et al., 1998) et la littérature sur la régulation émotionnelle (Gross, 1998; Hochschild, 1983), la compatibilité DE-C a été examinée avec l'idée qu'elle puisse être modératrice dans la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés. Pour les hypothèses sur les effets directs de la régulation émotionnelle, quatre hypothèses ont été soutenues. Tout d'abord, les résultats montrent que l'utilisation de la constance différenciative augmente les risques d'épuisement émotionnel (H1f) alors que l'utilisation de la constance intégrative les diminue (H1a). Le fait de conserver ses émotions d'intégration, comme la joie, a un effet positif sur cet aspect de la santé psychologique, alors que si les émotions conservées sont des émotions de différenciation, comme la colère, cela devient dommageable pour les employés. Étonnamment, aucun lien significatif n'a été trouvé entre les autres types de régulation émotionnelle et

l'épuisement émotionnel (H1b, H1c, H1d, H1e). Ensuite, les résultats suggèrent que l'utilisation de l'amplification intégrative diminue la satisfaction au travail (H2b). En effet, lorsque les travailleurs présentent une intensité émotionnelle supérieure à ce qu'ils ressentent, cela se fait au détriment de la satisfaction qu'ils ont pour leur emploi. Au contraire, les résultats suggèrent que le niveau de satisfaction augmente lorsque les employés conservent leurs émotions d'intégration (H2a), c'est-à-dire lorsqu'ils expriment ce type d'émotion sans modification de leur intensité. Aucun lien significatif n'a été trouvé entre l'amplification différenciative (H2c), la suppression intégrative (H2d), la suppression différenciative (H2e), la constance différenciative (H2f) et la satisfaction au travail. Des pistes d'explication pour les conclusions de l'étude seront proposées dans les prochaines sections.

Comme attendu, la compatibilité DE-C a son rôle à jouer sur la santé psychologique des travailleurs, mais pas de la même manière que l'article l'avait théorisée. Aucun effet modérateur significatif n'a été trouvé dans la relation unissant la régulation émotionnelle et la santé psychologique, tant pour l'épuisement émotionnel que la satisfaction au travail. Des pistes d'explications seront proposées plus loin.

### **3.8.1 Contributions théoriques**

#### ***3.8.1.1 Liens entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique***

L'étude corrobore quelques liens entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique. Tout d'abord, l'utilisation de l'amplification intégrative s'est révélée être néfaste pour la santé psychologique des employés, plus précisément sur la satisfaction au travail. Ces liens confirment des études similaires démontrant un lien négatif entre la satisfaction au travail et ce type de régulation (Lennard et al., 2019; Mahoney et al., 2011). Ce type de régulation semble nécessiter plus de ressources de la part des employés puisqu'il leur faut modifier l'intensité des émotions présentées plutôt que de simplement les vivre et les exprimer comme elles sont ressenties.



Pour la conservation des émotions, nous avons proposé que l'effet soit différent selon que les émotions sont de différenciation ou d'intégration. Cette proposition s'appuyait sur la théorie de la conservation des ressources (Hobfoll, 1989) et elle s'est avérée fondée. En effet, le fait de conserver des émotions d'intégration est bénéfique pour la santé psychologique du fait que très peu de ressources sont déployées, mais aussi parce que ce type de régulation donne plus de ressources aux employés en augmentant leur niveau de satisfaction. Ces relations créent un cercle vertueux dans lequel le fait de conserver des émotions d'intégration rend les employés plus satisfaits au travail. En retour, comme ils sont plus satisfaits, ils ont tendance à ressentir plus naturellement des émotions d'intégration, et ainsi de suite. Ce cycle est décrit comme étant une spirale de gains. Les employés sont motivés par l'obtention d'un plus grand nombre de ressources (Hobfoll, 1989). Lorsqu'ils considèrent un comportement comme un investissement leur permettant d'augmenter ces ressources, ils auront tendance à adopter plus souvent ces comportements (Halbesleben & Wheeler, 2012; Hobfoll, 2001). Les résultats obtenus vont donc dans le même sens que d'autres études montrant que l'expression naturelle des émotions positives augmente la satisfaction au travail (Glomb & Tews, 2004; Scott et al., 2020) et réduit les risques d'épuisement émotionnel (Mahoney et al., 2011; Picard et al., 2018; Scott et al., 2020).

Pour la constance différenciative, il a été suggéré que même si la régulation demande moins d'effort, le fait de vivre des émotions de différenciation allait être tout de même dommageable. La théorie de la conservation des ressources stipule d'ailleurs que la perte de ressources a un effet plus important que son gain (Hobfoll et al., 2018). Autrement dit, vivre des émotions de différenciation a un effet plus important, donc entraîne une perte de ressources plus grande, que le gain obtenu en conservant ses mêmes émotions. Cela appuie d'autres études montrant qu'en exprimant naturellement des émotions négatives, cela entraîne des conséquences néfastes sur l'épuisement émotionnel (Glomb & Tews, 2004; Mahoney et al., 2011; Scott et al., 2020).

Cela étant dit, le chemin qui unit la régulation émotionnelle à la santé psychologique est fort complexe et d'autres pistes nécessitent d'être explorées. Ce faisant, certains des résultats obtenus ne vont pas dans le même sens que d'autres études. En effet, les relations entre l'amplification différenciative, la suppression différenciative, la suppression intégrative et la constance différenciative n'ont pas été significatives sur les deux variables de santé psychologique. Pourtant, Mahoney et al. (2011) avaient trouvé un lien significatif et négatif entre la suppression d'émotions négatives, l'expression naturelle d'émotions négatives et la satisfaction au travail. Dans leur étude, aucun lien n'avait cependant été trouvé pour la simulation des émotions négatives, la suppression des émotions positives et la satisfaction, comme dans la présente étude. Également, les relations entre l'amplification intégrative, l'amplification différenciative, la suppression intégrative, la suppression différenciative et l'épuisement émotionnel ne se sont pas révélées être significatives. Pourtant, certains chercheurs ont rapporté une relation positive significative entre la simulation d'émotions positives et l'épuisement émotionnel (Glomb & Tews, 2004; Lennard et al., 2019; Mahoney et al., 2011) et une relation positive significative entre la suppression d'émotions négatives et l'épuisement émotionnel (Glomb & Tews, 2004; Mahoney et al., 2011). Pour la relation entre l'amplification différenciative et l'épuisement, les liens sont plus mitigés dans la littérature. Ainsi, Glomb et al. (2004) rapportent un lien positif et significatif, Scott et al. (2020) rapportent un lien négatif et significatif alors que Lennard et al. (2019) n'ont trouvé aucun lien significatif. Les résultats sont aussi mitigés pour les effets de la suppression différenciative sur l'épuisement. Glomb et al. (2004) ont trouvé un lien significatif et positif entre ces deux variables alors que Mahoney et al. (2011) une relation significative, mais négative.

### ***3.8.1.2 Piste d'explication quant aux résultats inattendus***

Les dissimilitudes dans les résultats peuvent en partie être expliquées par des différences méthodologiques. En effet, les instruments de mesure, les cadres conceptuels et les échantillons qui ont été utilisés divergent. Pour les instruments, l'épuisement émotionnel a été mesuré

différemment. En effet, la présente étude utilise les neuf items de Maslach et al (1981), Scott et al. (2020) utilisent une version abrégée de quatre items (Maslach et al., 1986), alors que les autres utilisent l'échelle de Wharton (1993). De plus, le construit de la régulation émotionnelle présenté ici ne s'appuie pas sur les mêmes cadres conceptuels employés dans les autres recherches. En effet, Glomb et Tews (2004), Scott et al. (2020) et Mahoney et al. (2011) parlent plutôt d'émotions positives et négatives, alors que dans la présente étude, il est question d'émotions d'intégration et de différenciation. Pour aller plus en profondeur, une comparaison des différents items employés pour la conservation des émotions de différenciation aide à faire comprendre la distinction dans ce qui est mesuré dans ces études. La différence majeure est le fait que certains outils employés spécifient l'émotion, comme la colère ou le dégoût, alors que d'autres vont se limiter à parler d'émotions de différenciation ou négatives. Glomb et al. (2004) et Mahoney et al. (2011) ont utilisé les mêmes items. Dans leurs études, il est demandé aux participants de réfléchir à neuf émotions négatives (ex. : irritation, anxiété, tristesse, inquiétude, dégoût, exaspération, peur) en répondant à cet item unique pour chaque émotion: « À quelle fréquence exprimez-vous sincèrement [votre émotion] lorsque vous vous sentez ainsi? » Un exemple de choix de réponses est : « Je l'exprime sincèrement plusieurs fois par jour. » De leur côté, Scott et al. (2020) utilisent l'échelle de Diefendorff et al. (2005) qui se limite à regrouper toutes les émotions négatives en une catégorie dans leur questionnaire. Ainsi, trois items sont employés pour l'expression naturelle des émotions soit : « L'émotion négative que j'ai exprimée était authentique, » « L'émotion négative que j'ai affichée est venue naturellement » et « L'émotion négative que j'ai exprimée correspondait à ce que je ressentais spontanément. » Il n'y a donc pas de liste d'émotions précises. Le participant doit donc répondre aux trois formulations en réfléchissant à l'ensemble de leurs émotions négatives lorsqu'ils complètent le questionnaire. Dans la présente étude, les items ont aussi été formulés d'une autre manière. Pour parler de la constance différenciative, les émotions spécifiques ont été associées à différentes formulations. Il n'y avait donc pas une même formulation pour une liste d'émotions de différenciation comme d'autres auteurs. Ainsi, les quatre

items employés sont les suivants : « Je le laisse savoir quand je suis en colère », « Lorsque j'éprouve de la colère, on le voit automatiquement, » « Lorsque je ressens du mépris, j'exprime ce que je vis véritablement » et « J'affiche le dégoût que j'éprouve. » Il y a trois émotions de différenciation dans les items de l'étude (mépris, colère, dégoût). Pour le mépris et le dégoût, ces émotions ne sont pas dans la liste de Glomb et al. (2004) et Mahoney et al. (2011), tout comme plusieurs émotions de leur liste n'ont pas été utilisées dans la présente étude pour la constance différenciative, comme l'irritation ou encore la détresse. Ainsi, il est normal de voir différents résultats vu ces importantes dissimilarités. D'un point de vue théorique, les items utilisés témoignent également des concepts sous-jacents à l'étude. Il faut rappeler que le présent article traite des émotions selon la catégorisation de Kemper (1984) en regardant les émotions selon l'effet qu'elles peuvent avoir sur les autres et non pas sur les employés eux-mêmes, d'où l'appellation d'émotions d'intégration et de différenciation. Pour les autres études, les émotions ont été divisées selon qu'elles sont caractérisées comme vécues positivement ou négativement (ie. : émotions positives et négatives). À la base, les émotions n'ont donc ni été conceptualisées, ni été opérationnalisées de la même façon. L'opérationnalisation proposée dans cet article est la seule qui permet d'avoir une vision plus complète de la régulation émotionnelle (Côté et al., 2005, Kemper, 1984).

Dernièrement, comme le type d'échantillon diffère, d'autres variables modératrices ont pu influencer ces relations. Mahoney et al. (2011) se sont limités à l'étude des professeurs d'université et de collèges, Scott et al. (2020) à l'étude d'employés travaillant à temps plein chez Amazon Mechanical Turk alors que Glomb et al. (2004) ont constitué un échantillon composé d'étudiants et d'employés du domaine de l'hôtellerie, de la santé, d'organisation de foyer pour des groupes de résidents demandant assistance et de policiers. Pour la présente étude, l'échantillon s'est concentré sur des employés travaillant dans le domaine judiciaire (20,6%), dans le domaine de la sécurité (6,5%) et majoritairement dans le domaine de la santé (72,5%). Or, plusieurs études démontrent que les demandes émotionnelles et les stratégies de régulation émotionnelle divergent

selon le type d'emploi (Brotheridge & Grandey, 2002). Des agents de recouvrement expriment leurs émotions pour convaincre un client de payer (Sutton, 1991). Les policiers régulent leurs émotions, dans un tout autre contexte et pour différentes raisons. Cela peut être pour priver un citoyen de sa liberté ou bien pour le maîtriser avant de l'amener de force au poste de police (Mastracci & Adams, 2021). Différentes logiques s'appliquent pour différents types de travailleurs. Il en va de même pour un échantillon qui serait constitué de gestionnaires. Certains d'entre eux peuvent afficher des émotions de différenciation pour montrer leur déception face à leurs subordonnés ou encore pour solliciter leur support (Lennard et al., 2019; van Kleef et al., 2004). Cette multitude de différences contextuelles peut donc aussi expliquer en partie cette diversité de résultats.

#### ***3.8.1.3 Rôle de la compatibilité DE-C***

L'étude n'est pas arrivée à démontrer que la comptabilité DE-C a un rôle modérateur dans la relation unissant la régulation émotionnelle et la santé psychologique s'inscrivant ainsi en contradiction avec Humphrey et al. (2015). En effet, Humphrey et al. (2015) avançaient l'idée que les effets de la régulation émotionnelle, tant négatifs que positifs, pouvaient être différents selon la compatibilité des employés entre leurs compétences à gérer leurs émotions et les demandes émotionnelles liées à leur rôle. L'idée était qu'un haut niveau de compatibilité DE-C allait diminuer les dommages psychologiques de la régulation émotionnelle, et amplifier ses effets bénéfiques selon le type de régulation associé. À notre connaissance, comme ce sujet de recherche n'est que très peu étudié, aucune étude n'y est encore parvenue. Plusieurs éléments pourraient expliquer l'absence de résultats probants dans le présent article. Tout d'abord, un concept n'ayant pas été discuté pourrait offrir une explication : le sentiment de culpabilité. Même si cette piste est hypothétique, il serait intéressant de s'y aventurer. Que se passe-t-il lorsque les employés n'arrivent pas gérer adéquatement leurs émotions, alors qu'ils ont pourtant une perception positive de leur capacité à répondre aux demandes émotionnelles? Vivent-ils cette contradiction comme un échec? Si c'est le cas, ils peuvent ressentir de la culpabilité. Des études ont démontré que

lorsque les employés se sentent coupables, ils ont tendance à vouloir se conformer encore plus à des demandes exigeantes (Izard, 1991) et à des comportements d'aide volontaire (Ilies, Peng, Savanie et Dimotakis, 2013, Ortany et al, 1998, Tangney, Stuewig & Mashek, 2007) et cela peut aller jusqu'à influencer le type de stratégie de régulation émotionnelle qu'ils auront tendance à choisir (Hur et al., 2020; Lépine & Cossette, 2010). La théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan, 1985) offre une piste intéressante pour expliquer ce phénomène. Le fait de réguler ses émotions est un acte motivé et plusieurs types de motivation peuvent influencer le type de régulation émotionnelle choisi par les employés (Rubin et al., 2005). Lorsqu'il est question d'éviter des sentiments comme la honte et la culpabilité, Deci et Ryan (2002) parlent de motivation introjectée. Les employés régulent alors leurs émotions pour une raison instrumentale, soit une raison extrinsèque. Ils peuvent ainsi réguler leurs émotions sous la pression créée par la culpabilité de ne pas pouvoir être à la hauteur. Dans un tel contexte, les employés vont donc réguler leurs émotions non pas par plaisir (i.e. motivation intrinsèque), mais pour faire face à leur échec. Ce type de motivation est préjudiciable pour la santé psychologique des employés, notamment pour la satisfaction au travail (Tremblay, Blanchard, Taylor, Pelletier et Villeneuve, 2009) et les risques d'épuisement professionnel (Choi, Cho, Kim, Kim, Chung et Lee, 2020). Plus encore, il a été démontré que la motivation extrinsèque pouvait modérer la relation entre certains types de régulation émotionnelle et la satisfaction au travail (Grandey et al., 2013). La théorie de la conservation des ressources peut aussi nous aider à comprendre l'impact de la culpabilité dans ces relations complexes. Ce sentiment peut augmenter l'utilisation des ressources par l'employé, ce qui augmente alors ses risques d'être épuisé émotionnellement. Comme le théorisent Hobfoll et al. (2018), la perte de ressources a un effet plus important pour l'individu qu'un gain. Même s'ils se sentent compétents, le sentiment de culpabilité et les conséquences engendrées par les émotions de différenciation vécue ont un effet encore plus néfaste. L'effet bénéfique du sentiment de compétence est alors en concurrence avec l'effet néfaste du sentiment de culpabilité. Cette logique peut aussi s'expliquer dans le sens inverse. Des employés ayant une compatibilité DE-C faible,

donc qui ne se sentent déjà pas aptes à combler les demandes émotionnelles, vivront peut-être moins ce sentiment d'échec. Effectivement, si à la base, ils ont déjà la perception de ne pas avoir une adéquation entre leurs compétences à gérer leurs émotions et les demandes organisationnelles, ils ne vivront pas de contradiction interne. Cette différence peut aussi venir expliquer en partie pourquoi il n'y a pas de résultats significatifs qui ont été observés. Cela offre une piste de recherche intéressante qui n'a pas été exploitée.

Une autre raison peut expliquer pourquoi aucune relation modératrice n'a été trouvée. Lam et al. (2018) ont démontré que plusieurs types de compatibilité influencent les comportements des employés. Dans le cas de notre échantillon, la majorité des répondants avaient un niveau de compatibilité DE-C élevé, ce qui veut dire qu'ils se sentaient capables de répondre aux demandes émotionnelles de leur organisation. Si le niveau de compatibilité entre l'organisation et la personne avait été mesuré, peut-être que cette variable aurait pu avoir une incidence plus importante. Après tout, former des employés sur la manière de répondre à des exigences émotionnelles semble plus facile à première vue que de leur demander d'avoir une congruence entre leurs valeurs personnelles et les valeurs organisationnelles. De futures recherches méritent d'étudier plus en profondeur cette avenue.

Également, les résultats laissent supposer que la compatibilité DE-C aurait un effet beaucoup plus direct sur la santé psychologique. Les résultats proposent même que cette variable ait un impact plus important encore que les types de régulation émotionnelle. En effet, les corrélations entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique ont été non-significatives pour plus de la moitié des types de régulation. De plus, pour les relations significatives, les corrélations étaient toujours moins fortes (la plus forte étant de  $r = 0,20$ ,  $p < .01$ ) que les corrélations unissant la compatibilité DE-C à l'épuisement ( $r = -0,36$ ,  $p < .01$ ) et la satisfaction ( $r = -0,39$ ,  $p < .01$ ). Cette découverte est importante puisque la compatibilité DE-C n'est que très peu étudiée, alors qu'elle a une incidence plus forte sur la santé des employés que le type de régulation employé.

Précisément, les résultats ont démontré un lien significatif et négatif entre la compatibilité DE-C et l'épuisement émotionnel ainsi qu'un lien significatif et positif entre la compatibilité DE-C et la satisfaction au travail. Autrement dit, plus les employés sentent qu'il y a une adéquation entre les demandes émotionnelles de leur rôle et leur capacité à gérer leurs émotions, moins ils ont de risques d'être épuisés et plus ils ont de chances d'être satisfaits dans leur emploi. Ces conclusions vont dans le même sens que d'autres études rapportant des liens directs de mêmes natures entre la compatibilité personne-emploi et ces deux indicateurs précis de la santé psychologique (Diefendorff et al., 2016; Halbesleben & Buckley, 2004; Mulki et al., 2006; Myruski et al., 2018; Wright & Hobfoll, 2004). Une perception positive des employés quant à leur capacité à rencontrer les exigences de leur travail a donc un impact bénéfique sur eux. Ils se sentent compétents dans leur rôle, limitant ainsi des efforts supplémentaires pour combler l'écart inexistant entre les demandes émotionnelles du rôle et leur capacité à y répondre. Conséquemment, en conservant leurs énergies, et donc leurs ressources, leur santé psychologique est préservée. Ainsi, la compatibilité DE-C est importante à tenir en compte lorsqu'il s'agit de comprendre les demandes émotionnelles des rôles et ces effets bénéfiques sur la santé psychologique des employés. Ces résultats peuvent encore une fois s'expliquer à la lumière de la théorie de la conservation des ressources (2011). Un fort sentiment de compétence vis-à-vis les demandes émotionnelles de son emploi augmente le niveau de ressources personnelles des employés en les rendant plus satisfaits au travail, et parallèlement, limite leur perte, en réduisant leur risque d'épuisement émotionnel. Les résultats sont aussi en concordance avec la théorie du *fit* (Lewin, 1936) qui stipule que les employés ayant une meilleure adéquation entre leur rôle et leurs compétences, ont plus de chances d'en tirer avantage. Dans ce cas-ci, ils sont plus satisfaits et moins épuisés.

En conclusion, cette recherche offre plusieurs contributions théoriques dans le domaine de la régulation émotionnelle. Premièrement, elle est une des rares à considérer la théorie du *fit* pour expliquer les mécanismes entre la régulation et la santé psychologique. L'étude a répondu à



l'appel de Diefendorff et al. (2016) pour explorer cette discipline sous ce nouvel angle. Deuxièmement, cette étude innove en prenant en compte une vision holistique de la régulation émotionnelle en intégrant tant la direction de la régulation émotionnelle (amplification, suppression, constance) que le type d'émotions régulées (intégration, différenciation). Devant la complexité des construits à l'étude, plusieurs auteurs invitent les chercheurs à aller encore plus en profondeur dans ces concepts afin d'avoir une compréhension plus fine des impacts de la régulation émotionnelle sur la santé psychologique des employés (Côté & Morgan, 2002; Glomb & Tews, 2004). Troisièmement, c'est la première étude qui utilise le concept de compatibilité emploi-personne, mais en mesurant précisément les demandes émotionnelles, sous le concept de compatibilité DE-C, plutôt que les demandes générales liées à l'emploi.

### **3.8.2 Contributions pratiques**

Nos résultats démontrent que la compatibilité DE-C a un effet plus direct et plus important sur la santé psychologique des employés que le type de régulation choisi. Dans le but d'améliorer la santé psychologique des employés, les professionnels en ressources humaines devraient porter une attention particulière aux analyses de postes où certains rôles nécessitent de réguler ses émotions dans des interactions avec des clients. Celles-ci devraient être réalisées en ayant en tête les demandes émotionnelles liées à l'emploi ainsi que les habiletés nécessaires pour gérer ses émotions. Ces aptitudes devraient être détaillées dans la description de poste et l'annonce d'emploi afin que les candidats puissent déjà mesurer leur niveau d'aisance à répondre à des demandes émotionnelles précises avant même de poser leur candidature. Ils pourront ainsi faire un choix éclairé. Tout comme Kiazad et al. (2014) l'ont démontré, des informations réalistes partagées aux candidats dès le départ permet d'augmenter leur perception d'avoir un niveau de compatibilité élevé avec l'organisation. Cela pourrait aussi s'avérer être le cas pour la compatibilité DE-C lors de l'entrée en poste. Une fois que le professionnel en ressources humaines reçoit les candidatures, il serait avantageux, tant pour les candidats que la direction, de

sélectionner ceux qui ont une compatibilité DE-C plus grande. Cela peut se faire à l'aide de questions comportementales en entrevue ou bien à l'aide de jeu de rôle permettant au candidat de tester ses aptitudes à répondre aux demandes émotionnelles de la position.

Que faire si les employés sont déjà en poste? Les gestionnaires devraient offrir différents soutiens pour les employés percevant moins de congruence entre les demandes émotionnelles perçues et leurs compétences. Par exemple, ils pourraient mettre à leur disposition un programme de formation visant à améliorer leurs compétences en matière de régulation émotionnelle. Améliorer cette capacité aura comme effet d'augmenter la perception de compatibilité DE-C, et par conséquent, améliorera aussi leur santé psychologique. Certains employés qui maîtrisent déjà très bien ce genre de compétences pourraient aussi agir comme coach pour leurs collègues afin de partager leur expérience.

Un autre levier d'action réside dans ce qui peut être contrôlé dans l'environnement de travail. L'étude démontre que la gestion des émotions de différenciation apporte des effets négatifs sur la santé psychologique des employés. Si modifier les aptitudes des employés a certaines limites, pourquoi ne pas changer leur environnement? Plusieurs entreprises vont actuellement dans cette direction. Par exemple, divers lieux de travail affichent maintenant des messages clairs pour les clients tels que « Aucune violence verbale ne sera tolérée (Perreault, 2019). » Il n'est pas rare de retrouver ce genre d'affiches dans les autobus, derrière le siège des conducteurs, ou bien encore à l'accueil des cliniques médicales près des réceptionnistes. Par ces messages, l'entreprise prend position pour protéger la santé de leurs employés. Même si les employés doivent garder le sourire dans le cadre de leur fonction, il n'est pas question de laisser les clients fragiliser leur intégrité. Le respect mutuel devrait prévoir et être encouragé dans les organisations afin que les employés n'aient pas à supprimer des émotions de différenciation alors que celles-ci sont justifiées.

### 3.8.3 Limites

Une des limites de l'étude est que malgré l'échantillon de 291 répondants, une très faible proportion d'entre eux avait une compatibilité DE-C réellement faible. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les gens ont tendance à se diriger vers des emplois pour lesquels ils se sentent compétents. En effet, il n'y avait que 49 répondants qui ont été considérés comme ayant un niveau de compatibilité faible alors que la moyenne de ce groupe était de 3,24 sur 5, ce qui est plutôt un score moyen. La majorité de ce groupe a donc répondu « Ni en désaccord ni en accord » à la majorité des items concernant la compatibilité DE-C. L'écart-type était aussi faible, soit de 0,49. Vingt-deux répondants avaient un résultat de 3, vingt-deux avaient un résultat entre 2 et 2,95 et alors que seulement 4 répondants avaient un score entre 1 et 1,67. Donc, seulement 4 répondants sur 291 ont été totalement en désaccord avec les items sur la compatibilité DE-C. Expliquer les effets de ce groupe s'est avéré donc très limité vu la forte tendance de l'échantillon à percevoir une comptabilité DE-C moyenne et forte. Un plus grand échantillon aurait sûrement été nécessaire pour arriver à trouver des participants ayant un niveau beaucoup plus faible. De plus, il est possible qu'une puissance statistique plus importante ait pu être trouvée avec un échantillon plus large.

Le biais de la méthode commune est aussi une des limites de l'article (Podsakoff et al., 2012). Toutes les variables à l'étude ont été mesurées à l'aide d'un seul et unique questionnaire. Conséquemment, les résultats ont tous été autorapportés. Cela peut avoir comme effet de créer une inflation artificielle des relations entre les variables à l'étude, en plus d'augmenter le risque de biais de désirabilité sociale dans les réponses. Même si certaines méthodes ont été employées pour réduire ce biais, comme la précision dans les items des échelles de mesure, une certaine variation dans les propriétés des échelles de mesure ou encore l'utilisation de certains items codés inversés, il n'en demeure pas moins que plusieurs sources de données restent préférables.

Une autre limite est attribuable au type d'échantillon employé. Celui-ci se concentre sur une population franco-canadienne qui a été sollicitée par une entreprise de sondage. Certaines

caractéristiques des participants sont propres à ce type d'échantillon. Conséquemment, les résultats ne sont donc pas généralisables pour des employés provenant d'autres cultures et organisations. Dernièrement, les directions des relations entre les variables à l'étude sont principalement soutenues par déduction théorique et la revue de la littérature. Étant donné que le devis n'est pas longitudinal, il n'est pas possible d'affirmer hors de tout doute que la direction de la relation est validée. Tout ce qui peut être affirmé, c'est qu'il y a bel et bien des relations significatives dans les hypothèses supportées, sans en connaître la nature du lien.

## Références

- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. Sage.
- Andela, M., Truchot, D., & Borteyrou, X. (2015). Emotional labour and burnout: Some methodological considerations and refinements. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement*, *47*(4), 321-332. <https://doi.org/10.1037/cbs0000024>
- Arnold, K. A., Connelly, C. E., Walsh, M. M. & Ginis, K. A. M. (2015). Leadership styles, emotion regulation, and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *20*, 481–490.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2005). Using the Job Demands-Resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, *43*, 83-104.
- Bakker, A. B., & Heuven, E. (2006). Emotional Dissonance, Burnout, and In-Role Performance Among Nurses and Police Officers. *International Journal of Stress Management*, *13*(4), 423-440. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.423>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H. J., Bosveld, W., & van Dierendonck, D. (2000). Patient Demands, Lack of Reciprocity, and Burnout: A Five-Year Longitudinal Study among General Practitioners. *Journal of Organizational Behavior*, *21*(4), 425-441.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M., & Tice, D. M. (1998). Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, *74*(5), 1252-1265. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.5.1252>
- Bechtoldt, M. N., & Rohrmann, S. (2013). *Draining for some but not for all—Person-job fit as a moderator to the effects of emotional labor on strain*. In C. Mohiyeddini, M. Eysenck, & S. Bauer (Eds.), *Handbook of psychology of emotions (Vol. 2): Recent theoretical perspectives and novel empirical findings* (pp. 99–110). Nova Science Publishers.

- Bono, J. E., Foldes, H. J., Vinson, G., & Muros, J. P. (2007). Workplace Emotions: The Role of Supervision and Leadership. *Journal of Applied Psychology, 92*(5), 1357-1367.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1357>
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35*(5), 307-311.
- Brinslin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W. Lonner & J. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137-164). CA: Sage.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of “People Work”. *Journal of Vocational Behavior, 60*(1), 17-39.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions. *Journal of Applied Psychology, 87*(5), 875-884.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Cacioppo, J. T., & Gardner, W. L. (1999). Emotion. *Annual review of psychology, 50*(1), 191-214. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.191>
- Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *The Academy of Management Review, 14*(3), 333-349.  
<https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4279063>
- Choi, H., Cho, S., Kim, J., Kim, E., Chung, J., & Lee, S. M. (2020). The mediating effect of introjected motivation on the relation between perfectionism and academic burnout. *Journal of Psychologists and Counsellors in Schools, 1-13, 1-13*.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cossette, M., & Bergeron, M. (2016). Stratégies pour servir avec le sourire : Effet des orientations clients et impacts sur la performance de service. *Humain et organisation, 2*(1), 1-8.

- Côté, S. (2005). A Social Interaction Model of the Effects of Emotion Regulation on Work Strain. *The Academy of Management Review*, 30(3), 509-530. <https://doi.org/10.5465/AMR.2005.17293692>
- Côté, S., & Morgan, L. M. (2002). A Longitudinal Analysis of the Association between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intentions to Quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962. <https://doi.org/10.1002/job.174>
- Dagenais-Desmarais, V., Dufour, M.-E., St-Hilaire, F., & Hébert, R. (2013). Santé organisationnelle : où en sommes-nous et vers où allons-nous au Québec? *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 68(4), 661-681.
- Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when and how. *Journal of Business and Psychology*, 29, 1-19.
- Dawson, J. F., & Ritche, A. W. (2006). Probing three-way interactions in moderated multiple regression: Development and application of a slope difference test. *Journal of Applied Psychology*, 91, 917-926.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. University of Rochester Press.
- Dejours, C. (1995). Comment formuler une problématique de la santé en ergonomie et en médecine du travail? . *Le Travail Humain*, 58(1), 1-16.
- Deng, H., Walter, F., Lam, C. K., & Zhao, H. H. (2016). Spillover effects of emotional labor in customer service encounters toward coworker harming: A resource depletion perspective. *Personnel Psychology*, n/a-n/a. <https://doi.org/10.1111/peps.12156>
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H. (2003). Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959. <https://doi.org/10.1002/job.230>

- Diefendorff, J. M., Greguras, G. J., & Fleenor, J. (2016). Perceived Emotional Demands–Abilities Fit. *Applied Psychology, 65*(1), 2-37. <https://doi.org/10.1111/apps.12034>
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 284-294.
- Diener, E. (2000). Subjective Well-Being: The Science of Happiness and a Proposal for a National Index. *American Psychologist, 55*(1), 34-43. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: a conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 283-357). Wiley.
- Faragher, E. B., Cass, M. & Cooper, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: A meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine. 62*(2):105–112. doi: 10.1136/oem.2002.006734
- Fouquereau, E., Mokoukolo, R., Gillet, N., Morin, A. J. S., & Lapointe, E. (2019). Emotional labour profiles: Associations with key predictors and outcomes. *Work and stress, 33*(3), 268-294. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1502835>
- Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M., & Greguras, G. J. (2015). Emotional labor actors: a latent profile analysis of emotional labor strategies. *Journal of Applied Psychology, 100*(3), 863-879. <https://doi.org/10.1037/a0037408>
- Gardner, W. L., Fischer, D. et Hunt, J. G. (2009). Emotional labor and leadership: A threat to authenticity? *The Leadership Quarterly, 20*, 466–482
- Gillespie, J. Z., Barger, P. B., Yugo, J. E., Conley, C. J., & Ritter, L. (2011). The suppression of negative emotions in elder care. *Journal of Managerial Psychology, 26*(7), 566-583. <https://doi.org/10.1108/02683941111164481>
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior, 64*(1), 1-23. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00038-1](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00038-1)



- Goldberg, L. S., & Grandey, A. A. (2007). Display rules versus display autonomy: emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *J Occup Health Psychol*, *12*(3), 301-318. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.301>
- Goodwin, R. E., Groth, M., & Frenkel, S. J. (2011). Relationships between emotional labor, job performance, and turnover. *Journal of Vocational Behavior*, *79*(2), 538-548. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.001>
- Gooty, J., Gavin, M. B., Ashkanasy, N. M., & Thomas, J. S. (2014). The wisdom of letting go and performance: The moderating role of emotional intelligence and discrete emotions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *87*(2), 392-413. <https://doi.org/10.1111/joop.12053>
- Goussinsky, R. (2011). Customer aggression, emotional dissonance and employees' well-being. *International Journal of Quality and Service Sciences*, *3*(3), 248-266. <https://doi.org/10.1108/17566691111182825>
- Gosselin, P., Kirouac, G., & Doré, F. Y. (1995). *Components and recognition of facial expression in the communication of emotion by actors*. *Journal of Personality and Social Psychology*, *68*(1), 83-96.
- Grandey, A. A. (2003). When "The Show Must Go on": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery. *The Academy of Management Journal*, *46*(1), 86-96. <https://doi.org/10.2307/30040678>
- Grandey, A. A., Chi, N.-W., & Diamond, J. A. (2013). Show me The Money! do Financial Rewards for Performance Enhance or Undermine The Satisfaction from Emotional Labor? *Personnel Psychology*, *66*(3), 569-612. <https://doi.org/10.1111/peps.12037>
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005). Must "service with a smile" be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *J Appl Psychol*, *90*(5), 893-904. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.893>

- Grandey, A. A., Kern, J. H., & Frone, M. R. (2007). Verbal abuse from outsiders versus insiders: comparing frequency, impact on emotional exhaustion, and the role of emotional labor. *J Occup Health Psychol*, 12(1), 63-79. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.1.63>
- Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis? *Multivariate Behavioral Research*, 26, 499-510.
- Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *J Appl Psychol*, 94(2), 465-477. <https://doi.org/10.1037/a0014068>
- Gross, J. J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271>
- Gulla, A., & Masrur, R. (2019). Effect of Personal Job Fit and Emotional Intelligence of Teachers on their Performance on Gender Basis at Secondary Level. *Journal of Research in Social Sciences*, 7(1), 98-112.
- Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in Organizational Life. *Journal of Management*, 30(6), 859-879. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.004>
- Halbesleben, J. R. B. et Wheeler, A. R. (2012). To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior. *Journal of Management*. Advance online publication. doi: 10.1177/0149206312455246
- Härtel, C. E. J., Hsu, A., & Boyle, M. V. (2002). A conceptual examination of the cause sequences of emotional labor, emotional dissonance and emotional exhaustion : The argument for the role of contextual and provider characteristics. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Härtel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Managing emotions in the workplace* (pp. 251-275). M. E. Sharpe.
- Heuven, E., & Bakker, A. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 81-100. <https://doi.org/10.1080/13594320344000039>

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualising stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 116–122.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart : commercialization of human feeling*. University of California Press.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). Supplemental Material for On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research. *Journal of occupational health psychology*, 16(3).
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769. <https://doi.org/10.1002/job.2019>
- Hur, W.-M., Shin, Y., & Moon, T. W. (2020). Linking Motivation, Emotional Labor, and Service Performance From a Self-Determination Perspective. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670520975204>
- Ito, T., & Cacioppo, J. T. (2005). Variations on a human universal: Individual differences in positivity offset and negativity bias. *Cognition & Emotion*, 19(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/02699930441000120>
- Jahoda, M., & Fien, R. (1959). Current Concepts of Positive Mental Health. *The American Catholic Sociological Review*, 20(2), 173. <https://doi.org/10.2307/3709002>
- Judge, T. A., Bono, J. E. et Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249.

- Karabano, J. (1999). When Caring Is Not Enough: Emotional Labor and Youth Shelter Workers. *Social Service Review*, 73(3), 340-357.
- Keith, T. Z. (2006). *Multiple Regression and Beyond*. Pearson Education Inc.
- Kemper, T. D. (1984). Power, status, and emotions: A sociological contribution to a psychophysiological domain. In K. R. Scherer & P. Ekman (Eds.), *Approaches to emotion* (pp. 369-384). Erlbaum.
- Keyes, C. L. M. (2005). Mental Illness and/or Mental Health? Investigating Axioms of the Complete State Model of Health. *Journal of consulting and clinical psychology* 73(3), 539-548.
- Kiazad, K., Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2014). Psychological contract breach and employee innovation: A conservation of resources perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 535-556. <https://doi.org/10.1111/joop.12062>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York, Guilford Press.
- Koubova V. et Buchko A. A. (2013). Life-work balance: emotional intelligence as a crucial component of achieving both personal life and work performance. *Management Research Review*. 36(7). 700–719. 10.1108/mrr-05-2012-0115
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192-207. <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>

- Lam, W., Huo, Y., & Chen, Z. (2018). Who is fit to serve? Person-job/organization fit, emotional labor, and customer service performance. *Human Resource Management, 57*(2), 483-497. <https://doi.org/10.1002/hrm.21871>
- Lee, C., An, M., & Noh, Y. (2015). The effects of emotional display rules on flight attendants' emotional labor strategy, job burnout and performance. *Service Business, 9*(3), 409-425. <https://doi.org/10.1007/s11628-014-0231-4>
- Leiter, M. P., & Harvie, P. (1997). Correspondence of Supervisor and Subordinate Perspectives During Major Organizational Change. *Journal of Occupational Health Psychology, 2*(4), 343-352. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.2.4.343>
- Lennard, A. C., Scott, B. A., & Johnson, R. E. (2019). Turning frowns (and smiles) upside down: A multilevel examination of surface acting positive and negative emotions on well-being [journal article]. *Journal of Applied Psychology, 104*(9), 1164-1180. <https://doi.org/10.1037/apl0000400>
- Lépine, M.-C., & Cossette, M. (2010). Servir les clients avec le sourire : un cadre motivationnel pour mieux prédire les stratégies de régulation émotionnelle. *Série Scientifique Cirano, 1*(39), 12.
- Lewig, K. A., & Dollard, M. F. (2003). Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 12*(4), 366-392. <https://doi.org/10.1080/13594320344000200>
- Lewin, J. E., & Sager, J. K. (2007). A process model of burnout among salespeople: Some new thoughts. *Journal of Business Research, 60*(12), 1216-1224. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.04.009>
- Lewin, K. (1936). *Principles of Topological Psychology*. McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

- Mahoney, K. T., Buboltz, W. C., Jr., Buckner, J. E. t., & Doverspike, D. (2011). Emotional labor in American professors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *16*(4), 406-423. <https://doi.org/10.1037/a0025099>
- Mann, S., & Cowburn, J. (2005). Emotional labour and stress within mental health nursing. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, *12*(2), 154-162. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2004.00807.x>
- Maroney, T. A. (2011). Emotional Regulation and Judicial Behavior. *California Law Review*, *99*(6),1485-1555.
- Martinez-Inigo, D., Totterdell, P., Alcover, C. M., & Holman, D. (2009). The source of display rules and their effects on primary health care professionals' well-being. *Span J Psychol*, *12*(2), 618-631. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19899662>
- Martínez-Iñigo, D., Totterdell, P., Alcover, C. M., & Holman, D. (2007). Emotional labour and emotional exhaustion: Interpersonal and intrapersonal mechanisms. *Work & Stress*, *21*(1), 30-47. <https://doi.org/10.1080/02678370701234274>
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Prentice-Hall.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, *12*(5), 189-192. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.01258>
- Maslach, C., E., J. S., & L., S. R. (1986). *Maslach burnout inventory : manual*. Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout: summary. *Journal of Occupational Behavior (pre-1986)*, *2*(2), 99.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, *93*(3), 498-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>
- Maslach, C. H., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, *52*(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

- Masse, R., Poulin, C., Dassa, C., Lambert, J., Belair, S., & Battaglini, A. (1998). The Structure of Mental Health: Higher-Order Confirmatory Factor Analyses of Psychological-Distress and Well-Being Measures. *Social Indicators Research* 45(1/3), 475-504.
- Mastracci, S., & Adams, I. T. (2021). Fitter, Happier: Display Rules in Policing. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(3), 592-602. <https://doi.org/10.1007/s11896-021-09460-z>
- Matlin, M. W., & Stang, D. J. (1978). *The Pollyanna principle: Selectivity in language, memory, and thought*. Schenkman.
- Mayer, J. D. et Salovey, P. (1990). Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings. *Applied and Preventive Psychology*, 4 (3), p. 197-208.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177-202. doi:<http://dx.doi.org/10.1111/joop.12167>
- Monaghan, L. F. (2002). Hard men, shop boys and others: embodying competence in a masculinist occupation. *The Sociological Review*, 50(3), 334-355. <https://doi.org/10.1111/1467-954X.00386>
- Montgomery, A. J., Panagopolou, E., de Wildt, M., & Meenks, E. (2006). Work-family interference, emotional labor and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 21(1), 36-51. <https://doi.org/10.1108/02683940610643206>
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader's style make a difference? *Journal of Business Research*, 59(12), 1222-1230. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.09.001>
- Mustafa, M. J., Santos, A. et Gwi, T. (2016). Emotional Intelligence as a Moderator in the Emotional Labour Burnout Relationship: Evidence from Malaysian HR Professionals. *International Journal of Work Organisation and Emotion*. 7. 143-164. 10.1504/IJWOE.2016.078091.

- Myruski, S., Denefrio, S., & Dennis-Tiwary, T. A. (2018). Stress and emotion regulation: The dynamic fit model. In *The Oxford handbook of stress and mental health*. Oxford University Press Oxford.
- Perreault, M. (2019). Quand les clients sont violents verbalement. *La Presse*.
- Picard, K., Cossette, M., & Morin, D. (2018). Serving customers with a smile: source of exhaustion and performance among employees of call centers? *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 35(2), 179-227.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual review of psychology*, 63(1), 539-569.
- Porter, S., & Brinke, L. (2008). *Reading between the lies: identifying concealed and falsified emotions in universal facial expressions*. *Psychological Science*, 19(5), 508–514.
- Prati, L. M., Liu, Y., Perrewe, P. L. & Ferris, G. R. (2009). Emotional Intelligence as moderator of the surface acting – strain relationship, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(4), p. 368-380.
- Pugh, S. D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T. (2011). Willing and able to fake emotions: a closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being. *The Journal of applied psychology*, 96(2), 377-390. <https://doi.org/10.1037/a0021395>
- Rana, N. S., & Naveed, S. (2013). Job Burnout Process and its Implications in HRM Practices: A Case Study of Trainee Doctors in Public Health Organization. *Asian Journal of Business Management*, 5(1), 113-123.
- Rohrmann, S., Bechtoldt, M. N., Hopp, H., Hodapp, V. et Zapf, D. (2011). Psychophysiological effects of emotional display rules and the moderating role of trait anger in a simulated call center. *Anxiety, Stress & Coping*, 24(4), pp. 421-438.



- Salami, S. O. (2007). Moderating Effect of emotional intelligence on the relationship between emotional labour and organizational citizenship behaviour, *European Journal of Social Sciences*, Vol. 5 No. 2, pp. 142–150
- Santé, O. m. d. l. (2018). *Santé mentale : renforcer notre action*. <https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2<163::AID-JOB37>3.0.CO;2-L](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<163::AID-JOB37>3.0.CO;2-L)
- Scott, B. A., Mitchell, R. L., Johnson, R. E., & Lennard, A. C. (2020). Emotions naturally and laboriously expressed: Antecedents, consequences, and the role of valence. *Personnel Psychology*, 73(4), 587-613. <https://doi.org/10.1111/peps.12382>
- Shih, S.-P., Lie, T., Klein, G., & Jiang, J. J. (2014). Information technology customer aggression: The importance of an organizational climate of support. *Information & Management*, 51(6), 670. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.06.001>
- Shuler, S., & Sypher, B. D. (2000). Seeking emotional labor: When managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 50.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of Four Self-Report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356-367. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.356>
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245-268.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2007). *Using Multivariate Statistics*, Fifth Edition. Boston: Pearson Education, Inc.

- Toppinen-Tanner, S., Kalimo, R., & Mutanen, P. (2002). The Process of Burnout in White-Collar and Blue-Collar Jobs: Eight-Year Prospective Study of Exhaustion. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 555-570.
- Tremblay, M.A., Blanchard, C.M., Taylor, S., Pelletier, L.G. and Villeneuve, M. (2009), Work extrinsic and intrinsic motivation scale: its value for organizational psychology research, *Canadian Journal of Behavioural Science*, Vol. 41 No. 4, pp. 213-226.
- Trougakos, J. P., Jackson, C. L., & Beal, D. J. (2011). Service without a smile: comparing the consequences of neutral and positive display rules. *The Journal of applied psychology*, 96(2), 350-362. <https://doi.org/10.1037/a0021880>
- van Dierendonck, D., Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (2001). Burnout and inequity among human service professionals: A longitudinal study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 43-52. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.43>
- van Gelderen, B. R., Konijn, E. A., & Bakker, A. B. (2017). Emotional labor among police officers: a diary study relating strain, emotional labor, and service performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(6), 852-879. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1138500>
- van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2004). The Interpersonal Effects of Anger and Happiness in Negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 57-76. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.1.57>
- Walsh, G., & Bartikowski, B. (2013). Employee emotional labour and quitting intentions: moderating effects of gender and age. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1213-1237. <https://doi.org/10.1108/03090561311324291>
- Wang, X., Wang, G., & Hou, W. C. (2016). Effects of Emotional Labor and Adaptive Selling Behavior on Job Performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(5), 801-814. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.801>

- Wegge, J., Van Dick, R., & von Bernstorff, C. (2010). Emotional dissonance in call centre work. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 596-619. <https://doi.org/10.1108/02683941011056950>
- Wharton, A. S. (1993). The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232. <https://doi.org/10.1177/0730888493020002004>
- Wright, T. A., & Hobfoll, S. E. (2004). Commitment, psychological well-being and job performance: An examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout. *Journal of Business and Management*, 9, 389-406.
- Yagil, D., & Medler-Liraz, H. (2016). Personally Committed to Emotional Labor: Surface Acting, Emotional Exhaustion and Performance Among Service Employees With a Strong Need to Belong. *J Occup Health Psychol*. <https://doi.org/10.1037/ocp0000049>
- Yang, C., & Chen, A. (2021). Emotional labor: A comprehensive literature review. *Human Systems Management*, 40(4), 479. doi:<http://dx.doi.org/10.3233/HSM-200937>

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

# ÉTUDE SUR LA RÉGULATION ÉMOTIONNELLE, LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET LA COMPATIBILITÉ ENTRE LES DEMANDES ÉMOTIONNELLES PERÇUES ET LES COMPÉTENCES DES EMPLOYÉS

Le questionnaire qui suit inclut une série de thèmes qui visent à comprendre l'impact de la régulation émotionnelle sur le bien-être des employés. Nous vous remercions de bien vouloir consacrer quelques minutes pour y répondre. Pour chaque question, vous avez la possibilité de ne pas répondre en cochant sous le caractère suivant : ☐.

## I. Caractéristiques de l'employé

Depuis combien de temps occupez-vous votre emploi actuel?

- Moins de trois mois
- Entre trois mois à moins d'un an
- Entre un an et moins de trois ans
- Entre trois ans et moins de cinq ans
- Entre cinq ans et moins de dix ans
- Depuis plus de dix ans

Lorsque vous travaillez, avez-vous un contact quotidien avec des clients ?

- Oui
- Non

Quel âge avez-vous?

- Moins de 18 ans
- Entre 18 et 24 ans
- Entre 25 et 34 ans
- Entre 35 et 49 ans
- Entre 50 et 64 ans
- 65 ans et plus

Dans quel domaine d'emploi travaillez-vous?

- Domaine judiciaire (ex. : juge, huissier de justice, avocat, agent de probation, travailleur social, policier, agent de service correctionnel, secrétaire juridique).
- Domaine de la sécurité (ex. : videur de bar, agent de sécurité, garde du corps, douanier).
- Domaine de la santé (ex. : ambulancier, médecin, infirmier, préposé aux bénéficiaires, personnel médical, psychologue, psychoéducateur, sage-femme, secrétaire médicale).
- Autre domaine.

En moyenne, combien d'heures par semaine travaillez-vous?

- Moins de 15 heures
- Entre 15 et 24 heures
- Entre 25 et 34 heures
- 35 heures et plus

Vous êtes un homme  ou une femme  ou vous préférez ne pas répondre?

## II. Types de régulation émotionnelle

Les affirmations qui suivent concernent les interactions que vous avez avec les clients. Les clients sont ceux à qui vous rendez un service, qu'il soit payé ou non. Voici quelques exemples de clients :

- Pour un serveur, le client est la personne à qui il sert un repas.
- Pour un huissier, les citoyens sont les clients (personne à qui l'on remet des documents juridiques ou auprès de qui on exécute des décisions de justice).
- Pour un policier, les citoyens sont les clients (contrevenants et citoyens).
- Pour un agent carcéral, les détenus sont les clients.

En ayant en tête les interactions avec vos clients, nous vous remercions d'indiquer à quelle fréquence ces affirmations s'appliquent à votre réalité.

*1=Jamais 2=Rarement 3=Parfois  
4=Souvent 5=Toujours*

### Amplification d'intégration

- |  |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 1) J'exagère un peu ma joie, lorsque je suis content.                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 2) Je me laisse paraître plus amusé que ce que je sens.              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 3) La joie que j'exprime est intensifiée.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 4) J'exprime un niveau d'amusement plus élevé que ce que je ressens. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 5) J'affiche un peu plus de bonheur que ce que j'éprouve.            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |

### Amplification de différenciation

- |  |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 1) Je me laisse paraître plus triste que je le suis en réalité.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 2) J'amplifie le mépris que je sens.                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 3) J'exprime un niveau de peur plus élevé que ce que je ressens. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 4) Lorsque je suis triste, j'amplifie un peu mes expressions.    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |
| 5) J'exagère un peu mon dégoût, lorsque je suis dégoûté.         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | ⊗ |

### Suppression d'intégration

1) Je me laisse paraître moins amusé que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Quand je suis joyeux, j'atténue mon émotion.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je cache le plaisir que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je minimise un peu ou beaucoup le bonheur que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
5) J'exprime un niveau de bonheur plus bas que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
6) Quand je me sens amusé, je l'atténue dans la manière de le manifester.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je résiste à exprimer mon plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
8) Il m'arrive de cacher que je suis joyeux.	1	2	3	4	5	⊗

### Suppression de différenciation

1) Je me laisse paraître moins en triste que je le suis en réalité.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je manifeste un peu ou beaucoup moins de colère que celle que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je minimise un peu ou beaucoup le mépris que je sens.	1	2	3	4	5	⊗
4) J'exprime un niveau de colère moins élevé que ce que je ressens.	1	2	3	4	5	⊗
5) Je ne me permets pas d'exprimer ma tristesse.	1	2	3	4	5	⊗

### Constance d'intégration

2) De manière naturelle, je le laisse savoir quand je ressens du plaisir.	1	2	3	4	5	⊗
3) Quand je suis joyeux, je le laisse paraître.	1	2	3	4	5	⊗
4) Naturellement, je vis et j'exprime de la joie.	1	2	3	4	5	⊗
5) Lorsque j'éprouve du bonheur, on le voit automatiquement.	1	2	3	4	5	⊗
6) Lorsque j'exprime mon plaisir, j'exprime ce que je vis véritablement.	1	2	3	4	5	⊗
7) Quand je me sens amusé, je ne le cache pas.	1	2	3	4	5	⊗
8) J'affiche le bonheur que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

### Constance de différenciation

1) Je le laisse savoir quand je suis en colère.	1	2	3	4	5	⊗
2) Lorsque j'éprouve de la colère, on le voit automatiquement.	1	2	3	4	5	⊗
3) Lorsque je ressens du mépris, j'exprime ce que je vis véritablement.	1	2	3	4	5	⊗
4) J'affiche le dégoût que j'éprouve.	1	2	3	4	5	⊗

## III. Satisfaction au travail

Nous vous remercions d'indiquer, dans quelle mesure vous êtes en accord avec les affirmations qui suivent.

1=Totallement en désaccord 2=Un peu en désaccord 3=Ni en désaccord ni en accord  
4=Un peu en accord 5=Totallement en accord

1) Je suis assez satisfait de mon emploi actuel.	1	2	3	4	5	⊗
2) Chaque jour au travail semble ne jamais finir.	1	2	3	4	5	⊗
3) La plupart des jours, je suis enthousiaste à propos de mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
4) Je trouve un réel plaisir dans mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
5) Je considère mon travail plutôt désagréable.	1	2	3	4	5	⊗

#### IV. Épuisement émotionnel

Nous vous remercions d'indiquer, dans quelle mesure vous êtes en accord avec les affirmations qui suivent.

1=Totallement en désaccord 2=Un peu en désaccord 3=Ni en désaccord ni en accord  
4=Un peu en accord 5=Totallement en accord

1) Je me sens émotionnellement vidé par mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
2) Je me sens à bout à la fin de ma journée de travail.	1	2	3	4	5	⊗
3) Je me sens fatigué lorsque je me lève le matin et que j'ai à affronter une autre journée de travail.	1	2	3	4	5	⊗
4) Travailler avec des gens tout au long de la journée me demande beaucoup d'effort.	1	2	3	4	5	⊗
5) Je sens que je craque à cause de mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
6) Je me sens frustré par mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
7) Je sens que je travaille « trop dur » dans mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
8) Travailler en contact direct avec les gens me stresse trop.	1	2	3	4	5	⊗
9) Je me sens au bout du rouleau.	1	2	3	4	5	⊗

#### V. Charge de travail

Pour chaque affirmation contenue dans la liste suivante, nous vous remercions d'indiquer, pour chacune d'elles, à quelle fréquence elles s'appliquent. Veuillez vous fier à l'échelle suivante :

1=Moins d'une fois par mois ou jamais 2=Une ou deux fois par mois  
3= Une ou deux fois par semaine  
4=Une ou deux fois par jour 5=Plusieurs fois par jour

1) À quelle fréquence votre travail vous oblige-t-il à travailler plus vite ?	1	2	3	4	5	⊗
2) À quelle fréquence votre travail vous oblige-t-il à travailler plus dur ?	1	2	3	4	5	⊗



3) À quelle fréquence votre travail vous laisse-t-il peu de temps pour faire avancer les choses ?	1	2	3	4	5	⊗
4) À quelle fréquence devez-vous accomplir beaucoup de tâches ?	1	2	3	4	5	⊗
5) À quelle fréquence devez-vous faire plus de travail que ce que vous pouvez bien faire ?	1	2	3	4	5	⊗

## VI. Compatibilité DE-C

Les trois prochaines affirmations traitent des demandes émotionnelles liées à votre emploi. Les demandes émotionnelles peuvent être de devoir simuler une émotion ou bien de la dissimuler, par exemple. Nous vous remercions d'indiquer, dans quelle mesure vous êtes en accord avec les affirmations qui suivent.

1=Totallement en désaccord 2=Un peu en désaccord 3=Ni en désaccord ni en accord  
4=Un peu en accord 5=Totallement en accord

1) Il y a une très bonne adéquation entre les demandes émotionnelles liées à mon travail et mes aptitudes personnelles.	1	2	3	4	5	⊗
2) Ma capacité à gérer mes émotions convient bien aux demandes émotionnelles liées à mon travail.	1	2	3	4	5	⊗
3) Mes habiletés personnelles et mon parcours correspondent bien aux demandes émotionnelles liées à mon emploi.	1	2	3	4	5	⊗

---

*L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.*

---

## Conclusion générale

Cette thèse s'est intéressée à la régulation émotionnelle en tentant d'avoir une vision plus intégrative des différents contextes dans lesquels les travailleurs doivent gérer leurs émotions devant la clientèle. Pour se faire, trois questions ont été posées : 1) quels sont les différents profils de régulateurs émotionnels selon les émotions régulées et leurs directions? 2) comment est-il possible de mesurer les directions de la régulation émotionnelle et les catégories d'émotions qui sont régulées? et 3) est-ce que la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique des employés est modérée par la compatibilité DE-C? Même si la littérature regorge d'études dans le domaine de la régulation émotionnelle, il reste beaucoup à faire pour arriver à distinguer les conséquences de celle-ci sur la santé psychologique des employés ayant des exigences non conventionnelles, c'est-à-dire ayant un emploi qui ne nécessite pas forcément d'afficher un sourire devant les clients. Afin de mettre en lumière ces employés oubliés, l'approche qui a été utilisée dans la thèse aura été de spécifier tant la direction des émotions (amplification, suppression, constance) que le type d'émotions (intégration, différenciation).

D'une part, le premier article propose une typologie de profils de régulateurs émotionnels basée sur les différentes règles d'expression émotionnel recensées dans les écrits. Le premier profil présenté est le profil conventionnel où il s'agit de conserver et d'amplifier les émotions d'intégration et de supprimer les émotions de différenciation. Il s'agit du profil le plus étudié à ce jour. Le second est le profil inversé où il est question de supprimer les émotions d'intégration pour amplifier et conserver les émotions de différenciation. Le troisième est le profil neutre où il est question de supprimer tout type d'émotions. Le quatrième, et dernier, est le profil mixte où les trois directions de régulation peuvent être utilisées pour les deux types d'émotions selon le but visé. Les caractéristiques générales des profils sont expliquées selon leur environnement, le type de relation avec la clientèle, les risques associés ainsi que des exemples d'objectifs visés par ce

profil de régulateurs. Il faut rappeler que même si cette typologie provient d'une revue de littérature, des études empiriques sont toutefois nécessaires afin de la valider.

D'autre part, le deuxième article suggère une opérationnalisation des types de régulation émotionnelle selon la direction de la régulation (amplification, suppression, constance) et le type d'émotions concernées (intégration, différenciation) pour un total de six types. Comme les quatre profils de l'article 1 ne sont pas des profils absolus ou mutuellement exclusif, l'utilisation du type reconnaît que la régulation émotionnelle est plus influencée par l'individu lui-même, que par son rôle. Une démarche méthodologique rigoureuse a été utilisée afin de s'assurer de construire un outil fiable. Ainsi, six étapes majeures ont été suivies, soit la définition claire du construit, la génération d'un bassin d'items, l'administration du questionnaire (prétest), l'évaluation initiale de la performance de l'instrument, l'évaluation de la performance de l'instrument épuré et une seconde évaluation de la validité de construit. Les résultats en matière de validité de contenu, de validité convergente, de validité discriminante, de validité de critère, de consistance interne et de stabilité temporelle se sont révélés être satisfaisants pour la version finale de l'outil. Ainsi, nous avons pu créer un outil de mesure valable permettant de mesurer de manière holistique les différents types de régulation émotionnelle. Cependant, il faut mentionner qu'il y avait une divergence dans l'étude 1 et 2 quant aux hypothèses liées à la validité discriminante pour deux des échelles. D'autres études comparatives avec des échantillons plus diversifiés permettraient d'avoir une validité discriminante encore plus robuste. Cela étant dit, pour le reste des deux études, les résultats sont très semblables, ce qui offre un bon niveau de confiance en son utilisation.

Le troisième article a permis l'utilisation de l'outil de mesure élaboré dans l'article 2 sur un nouvel échantillon afin d'identifier les différents impacts des six types de régulation émotionnelle sur la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel. De plus, la compatibilité DE-C a été proposée comme variable modératrice dans ces relations. L'étude a permis de démontrer que les impacts varient bel et bien selon la direction de la régulation émotionnelle et le

type d'émotions régulées. Par exemple, il a été démontré que la constance intégrative était liée négativement à l'épuisement émotionnel alors que la constance différenciative y était liée positivement. Il a aussi été possible d'observer une relation positive entre la constance différenciative et l'épuisement émotionnel ainsi qu'une relation négative entre l'amplification intégrative et la satisfaction au travail. Même si certaines des hypothèses directes ont été validées, aucun effet modérateur n'a été trouvé pour la compatibilité DE-C. Il s'est avéré que la relation est beaucoup plus directe entre cette variable et la santé psychologique des employés. Il est à rappeler que ce dernier article comportait aussi certaines limites. Par exemple, même s'il a été possible de démontrer des liens significatifs entre les variables à l'étude, seulement l'utilisation d'un devis longitudinal permettrait de voir la direction réelle de ces relations. Également, la majorité des répondants avait un niveau moyen et élevé de comptabilité DE-C. Avoir accès à des employés qui ont un niveau réellement faible permettrait de faire une analyse plus juste des liens possibles avec la compatibilité DE-C. De plus, l'échantillon provient de la population franco-canadienne qui peut avoir ses propres particularités. Le potentiel de généralisation est donc limité.

Par ailleurs, si ces articles ont permis d'offrir des contributions théoriques et pratiques intéressantes quant à la régulation émotionnelle, il est encouragé de continuer dans cette direction afin d'approfondir les connaissances provenant du monde complexe dans lequel se réalise la régulation émotionnelle. À cet effet, deux angles de recherche complémentaires sont proposés.

Tout d'abord, la suite logique du premier article de thèse est de valider l'existence empirique de différents types de régulateurs émotionnels afin de voir s'il y a des liens différents sur la santé psychologique des employés. Suivant ce courant, certains chercheurs ont utilisé une approche centrée sur la personne afin de faire émerger des profils selon le niveau d'utilisation de la régulation de surface et de profondeur. Certains sont arrivés à faire émerger cinq profils (acteurs de profondeur, non-acteurs, acteurs légers, régulateurs, acteurs de surface) ayant des liens différents sur la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel (Gabriel, Daniels, Diefendorff

et Greguras, 2015). Par exemple, le groupe des acteurs de surface (haute utilisation de la régulation de surface et faible utilisation de régulation de profondeur) s'est avéré être celui qui avait une relation plus forte et nuisible avec la satisfaction au travail et l'épuisement émotionnel en comparaison avec les autres groupes. Une autre étude employant une méthodologie similaire a plutôt fait émerger trois profils (travail émotionnel faible, modéré et élevé) ayant aussi différentes relations avec la satisfaction et l'épuisement (Fouquereau et al., 2019). Ils ont observé que les employés du groupe réalisant le moins de travail émotionnel (faible utilisation de la régulation de surface et utilisation modérée de la régulation de profondeur) avaient moins de risques pour leur épuisement émotionnel et la satisfaction au travail en comparaison avec les deux autres groupes. Une troisième étude incluant l'expression naturelle des émotions a plutôt observé quatre profils communs (flexibles, authentiques, supprimeurs, non-régulateurs) à travers deux échantillons (Cossette et Hess, 2015). Cette fois, les profils provenant des groupes flexibles (utilisation élevée de la régulation de surface, de la régulation de profondeur et de l'expression naturelle des émotions) et authentiques (utilisation élevée de la régulation de profondeur et de l'expression naturelle des émotions, faible utilisation de la régulation de surface) avaient une relation plus forte et positive avec la satisfaction au travail que les autres groupes.

À la lumière de ces études et en complémentarité avec les résultats de la thèse, il serait intéressant de conduire une recherche avec des échantillons d'employés provenant des quatre profils mentionnés dans l'article 1 (conventionnel, inversé, mixte, neutre) afin de leur faire remplir un questionnaire contenant l'échelle élaborée dans l'article 2 mesurant les six types de régulation émotionnelle. Ainsi, il serait possible de réaliser sur chacun des échantillons des analyses de données par grappe (*cluster analysis*) afin de voir si les profils sont similaires à la théorie. Ce serait également la première étude de la sorte à considérer le type d'émotions, qu'elle soit d'intégration ou de différenciation, afin de favoriser une vision encore plus holistique des conséquences sur la santé psychologique des employés.

Ensuite, plusieurs rapprochements peuvent être faits entre les résultats du troisième article et la théorie de l'autodétermination (Deci et Ryan, 2002). Si la compatibilité DE-C n'apporte pas d'explication quant à ce qui peut modérer la relation entre la régulation émotionnelle et la santé psychologique au travail, s'attarder sur la motivation des employés peut offrir une piste intéressante qui n'est que très peu soulevée. À cet effet, Grandey et al. (2013) ont montré qu'une motivation extrinsèque pouvait jouer comme modérateur dans la relation entre la régulation émotionnelle et la satisfaction au travail. Si le type de motivation a déjà été étudié comme antécédent de la régulation émotionnelle (Hur et al. 2020, Lépine et Cossette, 2010), très peu d'études l'ont considéré comme étant une variable modératrice potentielle. Ce type de recherche apporterait une meilleure compréhension sur la façon dont la motivation peut altérer les effets positifs et négatifs de la régulation émotionnelle, et ce, selon les six dimensions proposées dans la thèse. Le potentiel de généralisation serait beaucoup plus grand que les études actuelles qui se contentent d'étudier les types de régulation où il est exigé d'afficher un sourire devant les clients. Il serait aussi plus facile de comprendre pourquoi certaines études n'arrivent pas aux mêmes conclusions.

## Bibliographie générale

- Arnold, K. A., Connelly, C. E., Walsh, M. M. & Martin Ginis, K. A. (2015). Leadership styles, emotion regulation, and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 481-490.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Ashforth, B. E. & Tomiuk, M. A. (2000). Emotional labour and authenticity: views from service agents. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* (pp. 184-203). London: Sage.
- Averill, J.R., 1980, «The emotions» dans *Personality: basic aspects and current research*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, p. 134-199.
- 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.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E. & Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163.
- Cheung, F., Tang, C. S. K. et Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in china. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371. doi: 10.1037/a0025787
- Cossette, M., & Hess, H. (2015). Service with style and smile. How and why employees are performing emotional labour. *European Review of Applied Psychology*, 65(1), 71-82.
- Côté, S. (2005). A Social Interaction Model of the Effects of Emotion Regulation on Work Strain. *The Academy of Management Review*, 30(3), 509-530.
- Darwin, C. (1872). *The expression of the emotions in man and animals*. Chicago: University of Chicago Press.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. University of Rochester Press.
- Fehr, B., & Russell, J. A. (1984). Concept of emotion viewed from a prototype perspective. *Journal of Experimental Psychology: General*, *113*(3), 464–486.
- Fouquereau, E., Mokoukolo, R., Gillet, N., Morin, A. J. S., & Lapointe, E. (2019). Emotional labour profiles: Associations with key predictors and outcomes. *Work and stress*, *33*(3), 268-294. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1502835>
- Fouquereau, E., Mokoukolo, R., Gillet, N., Morin, A. J. S., & Lapointe, E. (2019). Emotional labour profiles: Associations with key predictors and outcomes. *Work and stress*, *33*(3), 268-294. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1502835>
- Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M., & Greguras, G. J. (2015). Emotional labor actors: a latent profile analysis of emotional labor strategies. *J Appl Psychol*, *100*(3), 863-879. <https://doi.org/10.1037/a0037408>
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, *64*(1), 1-23.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in Everyday Life*, New York, Anchor, 272 pages.
- Goffman, E. (1961), Fun in games, dans *Encounters*, Indianapolis, BobbsMerrill, pp. 17-84.
- Goffman, E. (1969). *Strategic Interaction, Pennsylvania*, University of Pennsylvania Press, 145 pages.
- Grandey, A. A. (2003). When "The Show Must Go on": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery. *The Academy of Management Journal*, *46*(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Chi, N.-W., & Diamond, J. A. (2013). Show me The Money! do Financial Rewards for Performance Enhance or Undermine The Satisfaction from



Emotional Labor? *Personnel Psychology*, 66(3), 569-612.

<https://doi.org/10.1111/peps.12037>

- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005). Must "service with a smile" be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893-904.
- Gross, J., (1998). The emerging field of emotion regulation: an integrative review, *Review of General Psychology*, vol. 2, p.271-299.
- Hochschild, A. R. (1979), Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure, *American Journal of Sociology*, vol. 85 (3), p. 551-575.
- Holman, D., Chissick, C. & Totterdell, P. (2002). The effects of performance monitoring on emotional labor and well-being in call centers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81.
- Hur, W.-M., Shin, Y., & Moon, T. W. (2020). Linking Motivation, Emotional Labor, and Service Performance From a Self-Determination Perspective. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670520975204>
- James, W. (1884). What is emotion? *Mind*, 19, 188-205.
- Lange, C. G. (1885). *The Emotions*. Baltimore, MD: William & Wilkins.
- Lee, C., An, M. et Noh, Y. (2015). The effects of emotional display rules on flight attendants' emotional labor strategy, job burnout and performance. *Service Business*, 9(3), 409-425.  
doi: 10.1007/s11628-014-0231-4
- Lennard, A. C., Scott, B. A., & Johnson, R. E. (2019). Turning frowns (and smiles) upside down: A multilevel examination of surface acting positive and negative emotions on well-being [journal article]. *Journal of Applied Psychology*, 104(9), 1164-1180.
- Lépine, M.-C., & Cossette, M. (2010). Servir les clients avec le sourire : un cadre motivationnel pour mieux prédire les stratégies de régulation émotionnelle. *Série Scientifique Cirano*, 1(39), 12.

- Mahoney, K. T., Buboltz, W. C., Jr., Buckner, J. E. t., & Doverspike, D. (2011). Emotional labor in American professors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 16(4), 406-423.
- Maroney, T. A. (2011). Emotional Regulation and Judicial Behavior. *California Law Review*, 99(6), 1485-1555.
- Mastracci, S. & Adams, T. (2021). Fitter, Happier: Display Rules in Policing. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 36(3), 592-602.
- Montgomery, A. J., Panagopolou, E., de Wildt, M., & Meenks, E. (2006). Work-family interference, emotional labor and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 21(1), 36-51.
- Pugh, S. D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T. (2011). Willing and able to fake emotions: a closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being. *The Journal of applied psychology*, 96(2), 377-390
- Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183.
- Scherer. K. (1984), Les émotions : fonctions et composantes, dans *Les émotions*, Éditions Neuchâtel, p. 97-133.
- Scott, B. A., Mitchell, R. L., Johnson, R. E., & Lennard, A. C. (2020). Emotions naturally and laboriously expressed: Antecedents, consequences, and the role of valence. *Personnel Psychology*, 73(4), 587-613. <https://doi.org/10.1111/peps.12382>
- Shih, S.-P., Lie, T., Klein, G., & Jiang, J. J. (2014). Information technology customer aggression: The importance of an organizational climate of support. *Information & Management*, 51(6), 670.

- Smith, J. R., Dorsey, K. D. & Mosley, A. L. (2009). Licensed Funeral Directors: An Empirical Analysis of the Dimensions and Consequences of Emotional Labor. *International Management Review*, 5(2), 30-43.
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 245-268.
- Sutton, R. I. & Rafaeli, A. (1988). Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales: The case of convenience stores. *Academy of Management Journal*, 31(3), 461-487.
- Vygotsky, L. (1998). *Théorie des émotions: étude historico-psychologique*, Paris, L'Harmattan, 415 pages.
- Walsh, G., & Bartikowski, B. (2013). Employee emotional labour and quitting intentions: moderating effects of gender and age. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1213-1237.
- Yagil, D. (2012). The mediating role of engagement and burnout in the relationship between employees' emotion regulation strategies and customer outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 150-168.