

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LA PERCEPTION DES ATTENTES DE CONNECTIVITÉ ET LE CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE : LE RÔLE DE  
PROTECTION DES COMPORTEMENTS DE SOUTIEN DU (DE LA) SUPERVISEUR(E) POUR LA VIE  
PERSONNELLE

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

MAÎTRISE EN DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

PAR

CLAUDE MALOUIN-LALONDE

JANVIER 2023

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Je tiens à débiter ce mémoire en prenant le temps de remercier les gens qui ont eu un rôle à jouer, de près ou de loin, dans sa réalisation.

Mélanie, merci de m'avoir accompagnée ces dernières années, de m'avoir écoutée, mais surtout de m'avoir aidée à toujours pousser ma réflexion plus loin et à développer mon esprit critique. À travers ta rigueur, ton enthousiasme contagieux et tes connaissances qui me semblent infinies, tu as su me partager ta passion pour la recherche. Je suis certaine que je n'aurais pu faire un meilleur choix de directrice de maîtrise, tu as été la directrice dont j'avais besoin pour mener à bien ce mémoire. Tu es une pédagogue extraordinaire : tu m'as énormément appris et tu as su me donner confiance en mes capacités.

Les parents, merci de votre patience à mon égard et de votre amour. Vous m'avez toujours soutenue, toujours poussée à aller au bout de mes aspirations et même encore plus loin. Je n'aurais jamais pu me rendre ici sans vous. Vous m'avez donnée une paix d'esprit, sachant que je pouvais toujours compter sur vous, qui m'a permis de m'épanouir à travers tout mon parcours scolaire, mais aussi dans ma vie personnelle. Un merci spécial pour toi maman, qui a corrigé tous mes travaux depuis le début des temps, dont celui-ci.

Viviane et Jade, mes deux amies, vous êtes celles à qui j'ai parlé en long et en large de mon mémoire, de mes déboires, de mes angoisses, de mes fiertés et de mes réussites. Vous m'avez permis de souffler, de rire ou de pleurer quand j'en avais vraiment besoin, alors merci à vous deux de faire partie de ma vie.

Bref, vous êtes tous(-tes) la preuve indéniable que le soutien est une ressource inestimable, parce que sans vous, je n'aurais jamais réussi à relever ce défi et à m'en sortir avec ma santé mentale (presque) intacte.

*Merci du fond du cœur.*

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS .....	ii
LISTE DES FIGURES.....	viii
LISTE DES TABLEAUX .....	ix
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	x
RÉSUMÉ .....	xi
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 1 PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE.....	5
1.1 L'importance de s'intéresser à la perception des attentes de connectivité.....	7
1.2 Le rôle du (de la) superviseur(e) .....	9
1.3 L'apport de l'étude.....	10
CHAPITRE 2 CADRE THÉORIQUE.....	12
2.1 La perception des attentes de connectivité (PAC).....	12
2.1.1 Concepts connexes à la perception des attentes de connectivité .....	12
2.1.1.1 L'intensification du travail .....	12
2.1.1.1.1 Le travail supplémentaire assisté par la technologie .....	13
2.1.1.1.2 Les comportements de connectivité professionnelle hors des heures de travail régulières.....	13
2.1.1.2 L'utilisation des TIC et ses mécanismes psychologiques .....	14
2.1.1.2.1 Le technostress.....	14
2.1.1.2.2 La pression à utiliser la technologie.....	15
2.1.1.2.3 La télépression.....	15
2.1.1.3 Le rôle des attentes .....	17
2.1.1.3.1 Les attentes organisationnelles de surveillance des courriels .....	17
2.1.2 La perception des attentes de connectivité : une définition de la variable proposée dans cette étude .....	17
2.1.3 Distinctions conceptuelles entre la PAC et les concepts connexes .....	19
2.2 Le conflit travail-vie personnelle (CTV) .....	21
2.2.1 Les origines : le conflit travail-famille .....	21
2.2.1.1 Le conflit de temps .....	22
2.2.1.2 Le conflit de tension.....	23
2.2.1.3 Le conflit de comportements.....	23
2.2.2 Le conflit travail-vie personnelle : la définition retenue dans cette étude .....	24
2.3 Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV).....	24
2.3.1 L'environnement de travail favorable à la conciliation travail-famille .....	25
2.3.2 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la famille.....	25

2.3.2.1	Le soutien émotionnel .....	26
2.3.2.2	Le soutien instrumental .....	26
2.3.2.3	Les comportements modèles .....	27
2.3.2.4	La gestion créative de la conciliation travail-famille .....	27
2.3.3	Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle : la définition retenue dans cette étude.....	28
2.4	Cadre théorique .....	28
2.4.1	Le modèle d'analyse .....	29
2.4.2	La relation liant la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle : ses assises théoriques et empiriques .....	30
2.4.2.1	La théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000).....	30
2.4.2.2	La théorie de la gestion des frontières pour comprendre les effets de la perception des attentes de connectivité sur le conflit travail-vie personnelle .....	34
2.4.2.2.1	Justification théorique .....	34
2.4.2.2.2	Justification empirique .....	36
2.4.3	La relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle à la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle.....	37
2.4.3.1	La théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007).....	37
2.4.3.2	La théorie des demandes et des ressources pour comprendre le potentiel de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	40
2.4.3.2.1	Justification théorique .....	40
2.4.3.2.2	Justification empirique .....	42
CHAPITRE 3	CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....	45
3.1	La démarche de la recherche .....	45
3.2	Le devis de la recherche .....	45
3.3	L'échantillon .....	46
3.3.1	La technique d'échantillonnage .....	46
3.3.2	Présentation de l'échantillon .....	47
3.4	La collecte de données.....	53
3.4.1	La technique de collecte de données .....	53
3.4.2	Les instruments de mesure retenus .....	54
3.4.2.1	Mesurer la perception des attentes de connectivité .....	54
3.4.2.2	Mesurer le conflit travail-vie personnelle.....	57
3.4.2.3	Mesurer les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle ...	58
3.4.3	Les variables de contrôle .....	59
3.4.4	Le déroulement de la collecte .....	59
CHAPITRE 4	RÉSULTATS.....	61
4.1	Les étapes préalables à l'analyse des données.....	61
4.2	Les analyses descriptives.....	61
4.2.1	Les statistiques descriptives de la perception des attentes de connectivité .....	63
4.2.1.1	La perception des attentes de connectivité des collègues.....	63
4.2.1.2	La perception des attentes de connectivité des gestionnaires .....	63

4.2.1.3	La perception des attentes de connectivité de l'organisation .....	64
4.2.2	Les statistiques descriptives du conflit travail-vie personnelle .....	65
4.2.3	Les statistiques descriptives des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	65
4.2.3.1	Le soutien émotionnel .....	65
4.2.3.2	Le soutien instrumental .....	66
4.2.3.3	Les comportements modèles .....	66
4.2.3.4	La gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle .....	66
4.3	Les analyses de corrélations .....	67
4.3.1	Les analyses de corrélations relatives au modèle théorique .....	67
4.3.1.1	Les sources de la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle .....	67
4.3.1.2	Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle et le conflit travail-vie personnelle .....	67
4.3.2	Les analyses de corrélations entre la variable dépendante et les variables de contrôle .....	69
4.4	Les mesures de différence .....	71
4.4.1	La relation entre le revenu et le conflit travail-vie personnelle .....	71
4.4.2	La relation entre les heures travaillées et le conflit travail-vie personnelle .....	71
4.4.3	La relation entre les heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières et le conflit travail-vie personnelle .....	72
4.5	Les analyses de régression .....	72
4.5.1	La vérification de l'hypothèse 1 : La perception des attentes de connectivité (en provenance des collègues, des gestionnaires et de l'organisation) influence positivement le conflit travail-vie personnelle .....	73
4.5.2	La vérification de l'hypothèse 2 : Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (soutien émotionnel, soutien instrumental, comportements modèles et gestion créative), modèrent la relation entre la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle, en atténuant l'effet positif de la perception des attentes de connectivité sur le conflit travail-vie personnelle .....	74
4.5.2.1	La perception des attentes de connectivité des collègues et le conflit travail-vie personnelle : l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	74
4.5.2.1.1	Le rôle de protection de la dimension « soutien émotionnel » des CSSV .....	75
4.5.2.1.2	Le rôle de protection de la dimension « soutien instrumental » des CSSV .....	75
4.5.2.1.3	Le rôle de protection de la dimension des « comportements modèles » des CSSV .....	75
4.5.2.1.4	Le rôle de protection de la dimension de la « gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle » des CSSV .....	76
4.5.2.1.5	Sommaire des résultats .....	76
4.5.2.2	La perception des attentes de connectivité des gestionnaires et le conflit travail-vie personnelle : l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	76
4.5.2.2.1	Le rôle de protection de la dimension du « soutien émotionnel » des CSSV .....	77
4.5.2.2.2	Le rôle de protection de la dimension du « soutien instrumental » des CSSV .....	77
4.5.2.2.3	Le rôle de protection de la dimension des « comportements modèles » des CSSV .....	77

4.5.2.2.4	Le rôle de protection de la dimension de la « gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle » des CSSV .....	77
4.5.2.2.5	Sommaire des résultats .....	77
4.5.2.3	La perception des attentes de connectivité de l'organisation et le conflit travail-vie personnelle : l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	78
4.5.2.3.1	Le rôle de protection de la dimension du « soutien émotionnel » des CSSV.....	78
4.5.2.3.2	Le rôle de protection de la dimension du « soutien instrumental » des CSSV.....	78
4.5.2.3.3	Le rôle de protection de la dimension des « comportements modèles » des CSSV .....	79
4.5.2.3.4	Le rôle de protection de la dimension de la « gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle » des CSSV .....	79
4.5.2.3.5	Sommaire des résultats .....	79
4.5.2.4	Sommaire des résultats pour l'hypothèse 2 .....	79
CHAPITRE 5 DISCUSSION .....		80
5.1	Contributions théoriques .....	80
5.1.1	La relation entre les différentes sources de la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle .....	80
5.1.2	L'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle.....	84
5.1.2.1	Analyses complémentaires.....	86
5.1.2.1.1	Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, la perception des attentes de connectivité des collègues et le conflit travail-vie personnelle.....	87
5.1.2.1.2	Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, la perception des attentes de connectivité des gestionnaires et le conflit travail-vie personnelle .....	88
5.1.2.1.3	Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, la perception des attentes de connectivité de l'organisation et le conflit travail-vie personnelle .....	89
5.1.2.1.4	Retour sur les résultats des analyses complémentaires .....	91
5.2	Contributions pratiques .....	93
5.2.1	La perception des attentes de connectivité : ses sources et son effet sur le conflit travail-vie personnelle.....	93
5.2.2	L'apport des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	96
5.3	Limites et pistes de recherche futures.....	100
CONCLUSION .....		104
ANNEXE A Questionnaire complet utilisé dans le cadre de cette étude.....		108
ANNEXE B Dimension des normes subjectives de l'échelle « Technology acceptance model2 » de Venkatesh et Davis (2000).....		124
ANNEXE C Échelle de la dimension des normes des collègues de Derks, Van duin, Tims et Bakker (2015)		

ANNEXE D Échelle de la dimension des réserves de segmentation de Kreiner (2006).....	126
Annexe E Échelle de la segmentation de Butts, Becker et Boswell (2015) .....	127
Annexe F Échelle SWING de Geurts, Taris, Kompier, Dikkers, Van Hood et Kinnunen (2005).....	128
Annexe G Dimension du conflit de comportement de l'ÉCHELLE DU CONFLIT TRAVAIL-FAMILLE DE STEPHENS ET SOMMER (1996).....	129
Annexe H Échelle de mesure des comportements de soutien du superviseur pour famille de Hammer, Kossek, Yrugi, Bodner et Hanson (2009).....	130
Annexe I Analyses factorielles.....	131
1. Perception des attentes de connectivité .....	131
2. Conflit travail-vie personnelle.....	132
3. Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle .....	133
Annexe J Certificat d'approbation éthique .....	135
Annexe K Mesures de différences pour les versions francophones et anglophones des instruments de mesure.....	136
Annexe L tables des fréquences pour la variable de la PAC.....	138
1. PAC des collègues .....	138
2. PAC des gestionnaires.....	141
3. PAC de l'organisation .....	144
Annexe M Mesures de différences entre les variables de contrôle et le CTV .....	147
1. Analyse ANOVA pour la relation liant le revenu au CTV .....	147
2. Analyses ANOVA pour la relation liant les heures travaillées et le CTV .....	149
3. Analyses ANOVA pour la relation liant le nombre d'heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières sur le CTV.....	150
Annexe N Analyses de régression pour l'hypothèse 2 : le rôle de protection des CSSV.....	152
1. Le rôle de protection des CSSV pour la relation entre la PAC des collègues et le CTV.....	152
2. Le rôle de protection des CSSV pour la relation entre la PAC des gestionnaires et le CTV .....	154
3. Le rôle de protection des CSSV pour la relation entre la PAC de l'organisation et le CTV .....	156
BIBLIOGRAPHIE.....	158

## LISTE DES FIGURES

Figure 2.1 Modèle du conflit travail-famille (Greenhaus et Beutell, 1985, p.78) [Traduction libre] .....	22
Figure 2.2 Le modèle d'analyse de l'étude.....	29
Figure 2.3 Le continuum de la segmentation et de l'intégration des rôles (Ashforth et al., 2000, p.476) [Traduction libre].....	32
Figure 2.4 Modèle des demandes et des ressources (Bakker et Demerouti, 2007, p.313) [Traduction libre] .....	39
Figure 4.1 Coefficients de régression pour l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) (CSSV) pour la vie personnelle sur la relation liant la perception des attentes de connectivité (PAC) des collègues au conflit travail-vie personnelle (CTV) .....	75
Figure 4.2 Coefficients de régression pour l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) (CSSV) pour la vie personnelle sur la relation liant la perception des attentes de connectivité (PAC) des gestionnaires au conflit travail-vie personnelle (CTV).....	76
Figure 4.3 Coefficients de régression pour l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) (CSSV) pour la vie personnelle sur la relation liant la perception des attentes de connectivité (PAC) de l'organisation au conflit travail-vie personnelle (CTV).....	78
Figure 5.1 Coefficients de corrélation pour la relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) au conflit travail-vie personnelle (CTV), à travers son influence sur la perception des attentes de connectivité (PAC) des collègues.....	87
Figure 5.2 Coefficients de corrélation pour la relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) au conflit travail-vie personnelle (CTV), à travers son influence sur la perception des attentes de connectivité (PAC) des gestionnaires .....	89
Figure 5.3 Coefficients de corrélation pour la relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) au conflit travail-vie personnelle (CTV), à travers son influence sur la perception des attentes de connectivité (PAC) de l'organisation .....	90

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 3.1 Portrait de l'échantillon : données sociodémographiques .....	48
Tableau 3.2 Portrait de l'échantillon : données relatives à l'emploi.....	50
Tableau 3.3 Portrait de l'échantillon : données relatives aux modalités de travail.....	53
Tableau 3.4 La perception des attentes de connectivité des collègues : création d'un instrument .....	55
Tableau 3.5 La perception des attentes de connectivité de l'organisation : création d'un instrument.....	56
Tableau 4.1 Mesures descriptives des variables du modèle d'analyse.....	62
Tableau 4.2 Matrice des corrélations pour les variables du modèle d'analyse .....	68
Tableau 4.3 Matrice des corrélations pour les variables de contrôle et le CTV.....	70
Tableau 4.4 Analyses de régression pour l'influence de la PAC (des collègues, des gestionnaires et de l'organisation) et des variables de contrôle (revenu annuel, nombre d'heures travaillées, nombre d'heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières) sur le CTV .....	73

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES**

TIC : Technologies de l'information et de la communication

PAC : Perception des attentes de connectivité

CTV : Conflit travail-vie personnelle

CTF : Conflit travail-famille

CSSV : Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

CSSF : Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la famille

SSF : Superviseur(e) soutenant la famille

## RÉSUMÉ

La connectivité engendrée par les technologies de l'information et de la communication (TIC) fait en sorte que nous sommes disponibles et joignables en tout temps. Se déconnecter du travail pour se plonger dans notre vie personnelle demande un effort d'autodiscipline, mais cette décision n'est peut-être pas seulement la responsabilité du (de la) travailleur(-euse).

Dans un contexte grandissant de télétravail, exacerbé par la pandémie de COVID-19, il devient important de se pencher sur les répercussions possibles de la connectivité constante, mais aussi sur ses origines afin de trouver des pistes d'actions pour aider les travailleur(-euse)s à mieux contrôler les paramètres de leur connectivité. En effet, la connectivité constante, ou l'hyperconnectivité, est un enjeu de santé au travail des plus contemporains menant à l'hypervigilance, soit le fait d'être toujours à l'affût des communications professionnelles, et ce même sur son temps personnel (Mansour, Mohanna et Tremblay, 2022; Gesualdi-Fecteau et Richard, 2021). Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons plus précisément à la perception du (de la) travailleur(-euse) face aux attentes de son entourage professionnel (collègues, gestionnaires et organisation), pouvant être implicites ou explicites, en ce qui a trait à sa disponibilité et sa joignabilité sur son temps personnel, lui permettant dès lors de comprendre ce qui est attendu de lui(d'elle). L'objectif de ce mémoire est donc de déterminer, au moyen d'un sondage auprès de télétravailleur(-euse)s québécois(es), de quelle manière la perception des attentes de connectivité des collègues, des gestionnaires et de l'organisation influence le conflit travail-vie personnelle des télétravailleur(-euse)s, tout en s'intéressant au potentiel de protection des comportements de soutien du(de la) superviseur(e) pour la vie personnelle. (Hammer, Kossek, Zimmerman et Daniels, 2007).

Pour se faire, la théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000) ainsi que la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007) sont mobilisées. Plus spécifiquement, cette étude propose que certaines pratiques et normes témoignent des attentes des collègues, des gestionnaires et de l'organisation en matière de connectivité, pouvant mener à l'hypervigilance. La perception de ces attentes de connectivité vient donc brouiller les frontières entre la vie personnelle et professionnelle. Ces perceptions influencent les travailleur(-euse)s et les forcent à adopter un comportement de veille lorsqu'ils(elles) sont confronté(e)s à de fortes attentes de connectivité, menant à un conflit entre le travail et la vie personnelle (Ashforth et al., 2000). Il est ensuite postulé que les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle des travailleur(-euse)s des membres de son équipe peuvent agir en tant que ressource venant protéger le (la) travailleur(-euse) et l'aidant à faire face à ces attentes de connectivité provenant des collègues, des gestionnaires ou de l'organisation (Bakker et Demerouti, 2007).

Afin de mettre à l'épreuve ces hypothèses, un devis corrélationnel est utilisé et un sondage est réalisé grâce à la méthode d'échantillonnage de volontaires. La recherche de participant(e)s s'est donc fait grâce

aux plateformes Facebook et LinkedIn, permettant à la chercheuse de rejoindre un grand bassin de participant(e)s potentiel(le)s. La publication spécifie les critères d'admissibilité, soit d'être en situation de télétravail et avoir un (une) superviseur(e) immédiat(e), et propose de répondre au sondage en français ou en anglais, toujours dans l'objectif de faciliter l'accès à l'étude et d'avoir un maximum de participant(e)s. De ce fait, l'échantillon de la présente étude comporte des participant(e)s provenant d'à travers le Québec et travaillant dans tous les domaines, offrant alors un échantillon varié.

Par ses résultats, cette étude identifie les gestionnaires et l'organisation comme porteurs d'attentes en matière de connectivité pouvant influencer la gestion des frontières personnelles et professionnelles des travailleur(-euse)s. Les résultats montrent effectivement que la perception de ces attentes par le (la) travailleur(-euse) influence positivement le conflit travail-vie personnelle, de telle sorte que plus le (la) travailleur(-euse) perçoit des attentes de connectivité provenant des gestionnaires ou de l'organisation, plus le conflit travail-vie personnelle augmente. Cependant, les résultats ne permettent pas de positionner les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle comme une ressource outillant les travailleur(-euse)s et leur permettant de faire face aux attentes de connectivité.

Des analyses complémentaires venant positionner le soutien du (de la) superviseur(e) en amont de la relation liant la perception des attentes de connectivité au conflit travail-vie personnelle permettent toutefois de démontrer que le soutien du (de la) superviseur(e) favorise une réduction de la perception des attentes de connectivité du (de la) travailleur(-euse), que ces attentes proviennent des collègues, des gestionnaires ou de l'organisation, qui influencent à leur tour le conflit travail-vie personnelle vécu par les travailleur(-euse)s.

Du point de vue théorique, cette étude contribue tant à la littérature relative à la conciliation travail-vie personnelle qu'à l'organisation du travail en discutant de la façon dont le soutien peut réduire la pression de connectivité sur les membres de leur équipe. Du point de vue pratique, cette étude permet d'outiller travailleur(-euse)s et gestionnaires face à une situation qui s'est imposée aux organisations.

Mots clés : Connectivité constante, Perception des attentes de connectivité, Conflit travail-vie personnelle, Soutien du (de la) superviseur(e), Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, Droit à la déconnexion, Technologies de l'information et de la communication.

## INTRODUCTION

La technologie fait de nos jours partie intégrante de nos vies. Cette dernière a révolutionné non seulement notre façon de travailler, mais aussi notre façon de communiquer, de se détendre... Il est effectivement rare de passer une journée sans avoir recours à la technologie, car cette dernière s'est invitée dans toutes les sphères de notre vie. Dans le monde professionnel, cette technologie peut se traduire par des courriels, rencontres virtuelles, téléphones fournis par la compagnie, etc. Il nous est maintenant difficile d'imaginer travailler sans ordinateur, cellulaire ou sans internet. Dans le contexte mondial actuel où sévit la pandémie de la COVID 19, le télétravail est devenu, du jour au lendemain, essentiel à la pérennité de nombreuses entreprises, bien que cette organisation du travail ne convienne pas à tous les types d'emplois (secteur de la vente au détail, manufacturier, construction, restauration...) (Tremblay, 2020a; Mehdi et Morissette, 2021). De ce fait, grâce aux technologies de l'information et de la communication (TIC), le travail s'est invité au domicile de ceux et celles pouvant télétravailler, sans que personne n'y soit préparé, ou ne l'ait même souhaité (Institut national de santé publique du Québec, 2020). Bien que les effets de la pandémie s'atténuent, le télétravail, quant à lui, ne semble pas s'essouffler. En effet, il s'avère que les travailleur(-euse)s et les entreprises ont pris goût à la flexibilité dérivée du télétravail. Il est maintenant difficile pour les organisations de revenir en arrière et d'exiger le travail en présentiel à temps plein, surtout que les données démontrent que les travailleur(-euse)s ont été autant, sinon plus, productifs en télétravail (Tremblay, 2020b; Mehdi et Morissette, 2021; Bertholet, 2021). Il semble alors que la pandémie ait opéré des changements importants sur le monde du travail et ait permis de convertir certaines entreprises récalcitrantes au télétravail.

Toutefois, ces technologies qui nous permettent d'exercer notre emploi à partir de notre domicile ou tout autre lieu choisi par le (la) travailleur(-euse) peuvent aussi avoir un côté négatif. Alors que les TIC nous permettent de connecter à l'entreprise pour travailler, ces dernières sont encore présentes au domicile du (de la) travailleur(-euse) lorsqu'il(elle) profite de son temps personnel et peuvent lui nuire. En effet, les TIC permettent d'être connecté à son emploi et ses demandes en tout temps. On parle alors de connectivité constante, soit le fait d'être disponible et joignable en tout temps à des fins professionnelles (Ragu-Nathan, Tarafdar, Ragu-Nathan et Tu, 2008; Jarvenpaa et Lang, 2005). Les TIC qui nous permettent de faire du télétravail peuvent alors aussi engendrer des défis pour certain(e)s travailleur(-euse)s.

Autrefois, des frontières temporelles et spatiales, comme les horaires fixes et le lieu de travail, permettaient de bien segmenter les rôles que devaient endosser chacun, mais de nos jours, ces frontières sont devenues floues. Les TIC font en sorte que le travail peut empiéter sur le temps personnel du (de la) travailleur(-euse), surtout que le domicile est maintenant un lieu que se partagent les rôles personnel et professionnel (Chesley, 2005; Boswell et Olson-Buchanan, 2007; David, Bieling, Bohnstedt, Jandt, Ohly, Robnagel, Schmitt, Steinmetz, Stock-Homburg et Wacker, 2014; Boswell, Olson-Buchanan, Butts et Becker, 2016). Actuellement, certains pays, tels que l'Espagne, la France, le Portugal ou l'Italie, se munissent de législations visant à protéger le (la) travailleur(-euse) de cette connectivité constante en faisant reconnaître leur droit à la déconnexion (Roy et Sarrazin-Laverdure, 2022; Chiuffo, 2019; Gesualdi-Fecteau et Richard, 2021). Le Québec, quant à lui, tarde à se munir d'une telle législation, alors que son voisin, l'Ontario a pris les devants (Drouin, 2022).

Ces pays tentent donc d'encadrer le droit à la déconnexion des personnes employées pour s'assurer que ces dernières puissent profiter de leur temps libre, sans avoir à se préoccuper d'interruptions en lien avec le travail. Cela laisse sous-entendre que cette connectivité constante à l'entreprise n'est pas la seule décision du (de la) travailleur(-euse), mais qu'elle est plutôt portée par l'organisation, ou du moins par le monde du travail. De plus, alors que certain(e)s adoptent des comportements de connectivité constante en répondant à leurs courriels à toute heure de la journée ou de la nuit ou en accomplissant du travail supplémentaire sur leur temps personnel (Fenner et Renn, 2004; Richardson et Benbunan-Fich, 2011;), d'autres semblent ne pas adopter de tels comportements sur leur temps personnel. Mais ces dernier(e)s ont-ils(elles) vraiment réussi à se soustraire à la connectivité constante, ou refusent-ils(elles) tout simplement de s'y plier sans réussir à s'en affranchir? Il est évident qu'une dimension comportementale découle de la connectivité constante, mais qu'en est-il de ceux(celles) qui, bien qu'ils(elles) refusent d'ouvrir leurs courriels ou de réaliser du travail supplémentaire sur leur temps personnel, ne cessent de recevoir des notifications? Les comportements visibles ne sont alors peut-être tout simplement pas la seule expression des conséquences de la connectivité constante, une composante cognitive a peut-être un rôle à jouer. À cet égard, Ragu-Nathan et al. (2008) montrent que l'invasion technologique engendre du technostress chez l'individu, dû au fait qu'il est disponible et joignable en tout temps. Il ne semble donc pas nécessaire d'avoir des comportements pour être victime de la connectivité constante; le simple fait de se sentir connecté, de penser au travail, est suffisant pour créer une tension chez l'individu (Ragu-Nathan et al., 2008; Ayyagari, Grover et Purvis, 2011; Cho, Kim, Chin et Ahmad, 2020, Mattern et Klein, 2022).

La présente étude tente donc de réconcilier ces divers aspects en proposant un nouveau concept, soit la perception des attentes de connectivité (PAC), qui se détache de la seule dimension comportementale pour se concentrer sur l'aspect cognitif de la connectivité à l'entreprise. La présente recherche se penche alors sur la relation que les travailleur(-euse)s entretiennent avec la technologie et propose de s'intéresser à la perception des attentes de connectivité de leur entourage professionnel, pouvant être portées par leurs collègues, les gestionnaires et l'organisation. Bien que l'apport des normes sociales en lien avec la connectivité et l'influence d'autrui ait été étudié (Ninaus, Diehl, Terlutter, Chan et Huang, 2015; Van Zoonen, Sivunen et Treem, 2021; Derks, van Duin, Tims et Bakker, 2015; Büchler, ter Hoeven et Van Zoonen, 2020; Grawitch, Werth, Palmer, Erb et Lavigne, 2018), peu ont distingué l'apport des différentes parties prenantes; un aspect auquel ce mémoire tentera de contribuer.

Dans un contexte de télétravail, où les frontières entre le personnel et le professionnel semblent être déjà plus flexibles et perméables, il semble pertinent de s'intéresser à l'influence que la PAC pourrait avoir sur le conflit travail-vie personnelle (CTV), à savoir si la PAC amplifie le brouillage des frontières. La théorie de la gestion des frontières permet de comprendre comment la PAC peut engendrer un conflit entre le travail et la vie personnelle des travailleur(-euse)s. Elle permet d'analyser les mécanismes cognitifs de la pression des attentes d'autrui en lien avec la connectivité pouvant mener à l'intégration forcée des deux rôles. La PAC permettrait donc au travail d'empiéter sur la vie personnelle de chacun en forçant l'hypervigilance. Le présent mémoire tente d'identifier le rôle des sources d'attentes de connectivité, soit les collègues, les gestionnaires et l'organisation, afin de différencier leur apport au conflit travail-vie personnelle (CTV) et la façon dont ils influencent la connectivité des travailleur(-euse)s. Cette étude cherche également à identifier des pistes de solutions pour réduire le CTV en s'intéressant au potentiel de protection du (de la) superviseur(e) grâce aux comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV), et ce en mobilisant la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007).

Le présent mémoire est divisé en cinq chapitres. Le premier chapitre nous plonge dans la problématique entourant cette recherche et présente le contexte ayant mené à l'élaboration de cette étude ainsi qu'à l'élaboration du nouveau concept de la perception des attentes de connectivité. Il y est aussi question des objectifs de l'étude ainsi que de sa pertinence théorique et pratique. Le second chapitre se penche plutôt sur l'explication du cadre conceptuel entourant cette étude et définit tous les concepts à l'étude, soit la PAC, le CTV et les CSSV. Puisque la PAC est un concept qui en est à ses balbutiements une attention particulière lui est accordée. Deux théories sont ensuite présentées et mobilisées, soit la théorie de la

gestion des frontières de Ashforth et al. (2000) ainsi que la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007), afin de justifier les hypothèses postulées dans le modèle à l'étude. Le troisième chapitre porte quant à lui sur le cadre méthodologique de l'étude et présente la démarche qui s'y rattache ainsi que le devis de la recherche. Il y est question de l'échantillonnage, de la technique de collecte de données, son déroulement ainsi que la présentation des instruments de mesure utilisés. Quant au quatrième chapitre, celui-ci fait état des résultats des analyses réalisées suite à la complétion de la collecte de données afin de tester les hypothèses au cœur de ce mémoire. Le cinquième et dernier chapitre permet quant à lui de revenir sur les résultats de l'étude et de statuer sur ses retombées. Les contributions théoriques sont d'abord abordées et des analyses complémentaires sont réalisées afin de proposer un rôle plus direct des CSSV dans un nouveau modèle. Par la suite, les contributions pratiques des résultats de l'étude sont discutées. Ce dernier chapitre se conclut en se penchant sur les limites qui sont rattachées à l'étude et les pistes de recherches futures possibles en lien avec les résultats.

## CHAPITRE 1

### PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont dorénavant au cœur même de nos emplois. Nous y voyons de nombreux avantages, tels que le partage d'informations, le fait de pouvoir travailler à distance, des équipes de travailleur(-euse)s habitant aux quatre coins du monde, ou tout simplement l'internet nous rendant plus efficaces et plus rapides au travail et dans nos vies personnelles (Jarvenpaa et Lang, 2005; Krause, 2018). Toutefois, il ne faut pas oublier l'envers de la médaille. En effet, certaines caractéristiques inhérentes à la technologie peuvent rapidement devenir problématiques, telles que les caractéristiques intrusives (Ragu-Nathan et al., 2008; Ayyagari et al., 2011), et ce surtout en contexte de télétravail où l'utilisation des TIC est accrue. Le télétravail se définissant comme l'exercice de ses fonctions professionnelles à l'extérieur du lieu de travail grâce à l'utilisation de la technologie (Nilles, 1988).

Tel qu'évoqué précédemment, la situation de pandémie mondiale a opéré de grandes transformations sur le monde du travail. Elle a surtout permis d'accélérer le passage au télétravail et a forcé les entreprises à ouvrir cette forme de travail flexible autrefois réservée seulement à certaines personnes ou certains types de postes. Dorénavant, un plus grand bassin de salariés a accès à cette forme de travail. Bien que certaines entreprises pourraient être tentées de revenir aux formes dites traditionnelles du travail, le télétravail a su faire ses preuves en matière de productivité et fait maintenant partie des préférences des salariés; il fait partie intégrante de la nouvelle normalité, que ce soit grâce au modèle hybride ou à temps plein. Dans ce contexte, il devient important de se pencher sur la technologie et ses répercussions possibles sur la vie professionnelle, mais aussi personnelle, des travailleur(-euse)s (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 2020; Mehdi et Morissette, 2021). Les caractéristiques intrusives des TIC peuvent avoir de réels effets sur les travailleur(-euse)s (Ragu-Nathan et al., 2008; Ayyagari et al., 2011; Jarvenpaa et Lang, 2005). Ces caractéristiques font référence au fait que les TIC nous rendent disponibles et joignables en tout temps, tout en laissant savoir aux autres le temps que nous passons à travailler sur notre temps personnel grâce aux technologies collaboratives telles que la messagerie instantanée, les appels vidéo et les plateformes de travail collaboratif telles que Teams où il est possible de savoir qui est connecté au réseau interne (Ayyagari et al., 2011; Ragu-Nathan et al., 2008). Cette combinaison peut créer du

technostress en signalant aux travailleur(-euse)s qu'il(elle)s sont constamment connecté(e)s à l'organisation, et parfois même surveillé(e)s (Ragu-Nathan et al., 2008; Ayyagari et al., 2011). Il devient alors de plus en plus difficile de créer une certaine distance avec le travail, lui permettant alors d'empiéter sur la vie personnelle du (de la) travailleur(-euse) en l'empêchant de déconnecter du travail (Jarvenpaa et Lang, 2005; Krause, 2018; Derks, van Mierlo et Schmitz, 2014). Dans la situation du télétravail où tout travail et contact avec l'organisation est effectué grâce aux TIC à partir du domicile, la technologie facilite l'empiètement du travail sur la sphère personnelle. Le problème survient lorsque cet empiètement se produit à l'extérieur des heures de travail régulières (Génin, 2016; Fenner et Ren, 2004, Emmens et Thompson, 2018; Richardson et Benbunan-Fich, 2011). Afin de prévenir les effets négatifs de cet empiètement, il est possible de considérer différents mécanismes ayant préalablement été identifiés par la littérature pouvant compromettre l'agentivité des salariés quant à l'intrusion du travail dans leur vie personnelle par l'entremise des TIC. La perception des attentes de connectivité fait partie de ces mécanismes.

En effet, les attentes de l'employeur en matière de connectivité sont souvent informelles dans la mesure où il est rare qu'une politique claire établisse les balises de la connectivité (McDowall et Kinman, 2017). Les travailleur(-euse)s puisent donc des informations sur les attentes de connectivité de leur entourage professionnel à travers leurs interactions avec leurs collègues et leurs supérieur(e)s et en forment une interprétation leur étant propre. Les attentes de connectivité sont alors plutôt implicites à la culture organisationnelle et la personne employée doit alors se fier à sa perception des attentes de connectivité de son entourage professionnel afin de comprendre ce qui est attendu d'elle. Il semble aussi possible que certaines pratiques puissent être porteuses d'informations quant aux attentes de connectivité, comme le fait d'envoyer des communications professionnelles en dehors des heures dites « normales » de travail.

Les attentes de connectivité font alors référence aux attentes des parties prenantes de l'organisation, soit les collègues, les gestionnaires et l'organisation elle-même, quant à la joignabilité et la disponibilité des travailleur(-euse)s en dehors des heures de travail régulières; à savoir si l'employé(e) doit guetter les besoins de l'organisation et y répondre, et ce même sur son temps libre. Il sera alors question dans ce mémoire de la perception des travailleur(-euse)s de ces attentes de connectivité pouvant provenir des collègues, des gestionnaires ou de l'organisation. Kossek et Lobel (1996) affirment que les employé(e)s ressentent souvent que leur employeur les encouragent à se consacrer corps et âme à leur travail au

détriment de leur vie personnelle. Il est donc pertinent de voir comment cela peut s'incarner dans les attentes de connectivité, dans l'esprit du dévouement au travail sur son temps personnel.

### 1.1 L'importance de s'intéresser à la perception des attentes de connectivité

L'utilisation des TIC et la connectivité à l'entreprise peuvent avoir des avantages, comme d'offrir plus d'autonomie et de flexibilité (Ayyagari et al., 2011, Jarvenpaa et Lang, 2005) et améliorer la performance, le travail en équipe et la communication (McDowall et Kinman, 2017), mais comportent aussi des inconvénients.

Premièrement, le fait d'être constamment disponible et joignable pour répondre à des demandes professionnelles peut influencer négativement le sentiment de bien-être des travailleur(-euse)s, entre autres à travers le technostress et la difficulté de se détacher psychologiquement du travail sur son temps personnel. Les travailleur(-euse)s vivent donc une tension et ne réussissent pas à récupérer, puisqu'ils(elles) ne sont pas capables de déconnecter de leur vie professionnelle (Ayyagari et al., 2011, Barber et Santuzzi, 2015, Day, Paquet, Scott et Hambley, 2012; Park, Liu, et Headrick, 2020; Tedone, 2022; Dettmers, Bamberg et Seffzek, 2016; Derks et al., 2014; Kao, Chi, Thomas, Lee et Wang, 2020; Krause, 2018; Eichberger, Derks et Zacher, 2022; Büchler et al., 2020). Plus précisément, les résultats montrent que la connectivité constante et les comportements en résultant influencent négativement le bien-être des individus (Eichberger et al., 2022; Büchler et al., 2020; Park et al., 2020; Tedone, 2022; Day et al., 2012; Derks et al., 2014; Dettmers et al., 2016) et leur sommeil (Park et al., 2020), et que la télépression peut quant à elle influencer positivement l'épuisement professionnel (Barber et Santuzzi, 2015; Kao et al., 2020) et l'absentéisme (Barber et Santuzzi, 2015). Lorsqu'il y a connectivité à l'organisation sur le temps personnel du (de la) travailleur(-euse), il existe donc une tension constante entre les rôles professionnel et personnel qui compétitionnent pour avoir son attention.

Deuxièmement, la connectivité constante peut aussi mener à l'intensification du travail. Alors que les TIC permettent de réaliser son travail à partir de n'importe où et facilitent l'accès au matériel nécessaire pour travailler, elles peuvent faire en sorte que les travailleur(-euse)s en viennent à réaliser du travail supplémentaire ou à répondre aux communications professionnelles sur leur temps personnel. (Fenner et Renn, 2004; Tarafdar, Cooper et Stitch, 2019; Barber et Santuzzi, 2015; Harris, Marett et Harris, 2011, Richardson et Benbunan-Fich, 2011, Mansour et al., 2022).

Finalement, puisque les TIC engendrent la connectivité constante et poussent le (la) travailleur(-euse) à rester disponible et joignable en tout temps, il est normal qu'elles en viennent à influencer la conciliation travail-vie personnelle. Les études montrent que l'utilisation de la technologie sur le temps personnel de la personne employée influence positivement le conflit travail-vie personnelle (Boswell et Olson-Buchanan; Kossek, Lautsch et Eaton, 2006; Page, Nastasi et Voyles, 2021; Tedone, 2022) ou mène à l'interférence du travail sur la vie personnelle (Derks et al., 2015). Chesley (2005) a quant à elle montré que l'utilisation des TIC influence la perméabilité des rôles et engendre des débordements de la sphère professionnelle sur la sphère privée. D'autres sont allés en amont des comportements de connectivité et se sont intéressés à la pression exercée par les TIC pour réaliser du travail sur son temps personnel et ont montré que celle-ci en vient elle aussi à augmenter le CTV (Tedone, 2022, Kao et al., 2020; Harris, Marett et Harris, 2011; Steffensen, McAllister, Perrewé, Wang et Brooks, 2021).

Les téléphones cellulaires et les portables étant toujours à portée de main et servant aussi à des fins personnelles, font en sorte qu'il est difficile de laisser le travail derrière soi, et ce même au domicile ou la fin de semaine (Emmens et Thompson, 2018). Dans le cadre de ce mémoire, puisque la connectivité constante ne touche pas seulement les gens ayant une famille, mais bien tout individu utilisant les TIC dans le cadre de leur travail, il fut décidé de s'intéresser au conflit travail-vie personnelle plutôt que seulement le conflit travail-famille.

Alors en plus d'augmenter notre connectivité, la technologie augmente aussi notre réactivité et nous rend du même coup impatients; en étant toujours joignables, les gens s'attendent à ce que l'on réponde à leurs messages rapidement, si ce n'est pas immédiatement (Emmens et Thompson, 2018). Les travailleur(-euse)s se trouvent alors pris dans un monde où l'instantanéité des réponses est la norme et, dans le monde professionnel, il n'est pas rare que la rapidité de réponse soit reconnue et récompensée; la réactivité étant parfois considérée comme synonyme de dévouement et de performance (McDowall et Kinman, 2017; Emmens et Thompson, 2018). Il semble donc difficile pour les travailleur(-euse)s de faire valoir la nécessité à leur employeur de déconnecter pour apprécier pleinement leur temps personnel. De là l'importance de se pencher sur ce qui pourrait aider l'employé(e) à faire face aux attentes de connectivité de l'employeur et réduire son impact sur le CTV.

Vu les conséquences néfastes de la connectivité constante et des normes qui la valorise, il importe de se pencher sur ce qui pourrait aider l'employé(e) à faire face aux attentes de connectivité de l'employeur et réduire son impact sur le CTV.

## 1.2 Le rôle du (de la) superviseur(e)

On identifie souvent dans la littérature le soutien du (de la) superviseur(e) comme une façon de protéger les employé(e)s du conflit travail-vie personnelle (O'Driscoll, Poelmans, Spector, Kalliath, Allen, Cooper et Sanchez, 2003; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark et Baltes, 2011, Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux et Brinley, 2005; Byron, 2005, Casper, Eby, Bordeaux, Lockwood et Lambert, 2007). Il semble effectivement que le soutien du (de la) superviseur(e) permette au (à la) travailleur(-euse) de faire face aux demandes organisationnelles en agissant comme une ressource, pouvant réduire l'incidence des demandes, ou aider le (la) travailleur(-euse) à faire face à cette tension issue de la relation liant la PAC au CTV (Bakker et Demerouti, 2007; 2017). Bien que le soutien du (de la) superviseur(e) soit un concept porteur de sens pour la relation inférée dans ce mémoire, le concept retenu est celui proposé par Hammer et al. (2007), proposant d'arrimer le concept du soutien du (de la) superviseur(e) spécifiquement à la conciliation travail-vie personnelle, grâce à l'identification des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la famille (CSSF). Ce concept est composé de quatre types de comportements permettant aux superviseur(e)s de démontrer leur soutien envers la quête d'un équilibre entre la vie professionnelle et personnelle de leurs employé(e)s, soit le soutien instrumental, le soutien émotionnel, les comportements modèles et la gestion créative de la conciliation travail-famille. Bien que le concept de CSSF se concentre sur la vie familiale, nous tenterons plutôt de l'étudier sous l'angle de la vie personnelle englobant les diverses activités des travailleur(-euse)s. Nous allons donc dans la même direction que pour le CTV et proposons que ces comportements sont tout aussi adaptés pour réduire le CTV que le CTF.

*La présente étude vise donc à déterminer de quelle manière la perception des attentes de connectivité des collègues, des gestionnaires et de l'organisation influence le conflit travail-vie personnelle des télétravailleur(-euse)s, tout en s'intéressant au potentiel de protection des comportements de soutien du(de la) superviseur(e) pour la vie personnelle.*

### 1.3 L'apport de l'étude

L'apport théorique visé de cette étude est quadruple. Premièrement, cette étude propose un nouveau concept, la PAC, intégrant les joueurs clés ayant un rôle potentiel sur la connectivité des travailleur(-euse)s. Cette étude porte sur la contribution de diverses sources ayant des attentes quant à la connectivité du (de la) travailleur(-euse), soit ses collègues, les gestionnaires de l'organisation et l'organisation en soi. Notre étude contribuera donc à élargir les connaissances à propos des mécanismes de la connectivité constante et permettra d'identifier les parties prenantes y jouant un rôle.

Deuxièmement, cette différenciation quant aux sources de la PAC permettra non seulement d'ajouter aux connaissances sur le sujet de la connectivité, un concept contemporain connaissant une forte croissance en popularité dans le domaine de la recherche scientifique, mais aussi à l'approfondissement des connaissances sur la conciliation travail-vie personnelle. En effet, cette recherche étudie un antécédent peu exploré du CTV, bien que la connectivité constante ait pris de l'importance depuis le début de la pandémie de COVID-19 en raison de l'ascension fulgurante du télétravail et de l'utilisation accrue des TIC. Cela permettra potentiellement de combler un manque de connaissances sur le sujet de la connectivité constante et des sources porteuses des attentes de connectivité influençant le CTV.

Troisièmement, la pertinence de cette étude passe aussi par le fait que nous nous intéressons au rôle de protection que peut endosser le (la) superviseur(e) grâce aux CSSV, et ce même en contexte de télétravail. Alors qu'il a été démontré à de nombreuses reprises que les CSSV peuvent avoir un effet direct sur le CTF, notre étude propose plutôt de s'intéresser à leur potentiel de protection, plaçant donc les CSSV comme variable pouvant modérer la relation entre la PAC et le CTV, en se basant sur la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2001). Ainsi, cette étude vise à comprendre si les CSSV peuvent avoir un effet positif lorsqu'il est impossible de réduire les sources de CTV.

Quatrièmement, les CSSF n'ont que très peu été étudiés en contexte de télétravail. En effet, selon nos connaissances, seules deux études se sont intéressées aux CSSF et leur effet sur le CTF alors que superviseur(e)s et subordonné(e)s travaillent à distance (Thomas, Murphy, Bilaeud, Strasburg et Cobb, 2022; Chambel, Castanheira et Santos, 2022). Alors que le télétravail est des plus populaires et que la place des TIC dans nos vies ne cesse d'augmenter, la présente étude aspire à contribuer aux connaissances en comprenant mieux comment les CSSV opèrent en contexte de travail à distance.

L'apport pratique visé de cette étude est quant à lui double. En premier lieu, la différenciation proposée entre les sources de la PAC permettra d'identifier les parties prenantes y ayant un rôle à jouer. Cela permettra donc de proposer des pistes de solutions différenciées selon les sources impliquées, soit les collègues, les gestionnaires ou l'organisation. Des solutions ciblées pourront donc être proposées en vue de réduire la PAC et, du fait même, le CTV vécu par les travailleur(-euse)s.

En second lieu, en incluant les CSSV dans le modèle, il sera possible de proposer des solutions aux superviseur(e)s soucieux(-euses) de faciliter la conciliation de la vie professionnelle et personnelle de leurs subordonné(e)s. Les CSSV pourront permettre d'identifier les comportements spécifiques outillant les travailleur(-euse)s et leur permettant de mieux faire face aux attentes de connectivité organisationnelles. Puisque les TIC peuvent mener à une intensification du travail se faisant au détriment du bien-être des travailleur(-euse)s et de leur vie personnelle, et que l'utilisation des TIC est accrue en contexte de télétravail (Fenner et Renn, 2004; Grandey et Cropanzano, 1999; Sonnentag et Krueger, 2006; Harris et al., 2011; Tu, Wang et Shaw, 2005; McMillan et Shockley, 2019; Génin, 2016; Krause, 2018; Jarvenpaa et Lang, 2005; Emmens et Thompson, 2018), nous sommes d'avis qu'il est important de se pencher sur ce qui pourrait réduire les effets des TIC sur le CTV. En s'intéressant aux CSSV, nous tentons donc de mettre en lumière des pistes de solutions pratiques pouvant être appliquées par les superviseur(e)s afin de protéger leurs employé(e)s des effets néfastes de la PAC.

## CHAPITRE 2

### CADRE THÉORIQUE

Le présent chapitre présente les différentes variables à l'étude, soit la PAC, le CTV et le CSSV ainsi que leurs assises théoriques et empiriques nous permettant d'inférer des liens entre ces dernières. Les hypothèses sont ensuite présentées et étayées.

#### 2.1 La perception des attentes de connectivité (PAC)

Le concept de perception des attentes en matière de connectivité (PAC) proposé dans ce mémoire prend ses assises dans la relation complexe que nous entretenons avec les TIC. Afin d'être en mesure de proposer une définition de cette variable, il nous est nécessaire de faire un tour d'horizon des concepts connexes liés à l'apport des technologies dans le monde du travail.

##### 2.1.1 Concepts connexes à la perception des attentes de connectivité

Cette section s'occupe de faire un tour d'horizon des différents concepts ayant émergé suite à l'apparition des TIC dans le monde du travail en lien avec la connectivité constante. Y sont présentés des concepts en lien avec l'intensification du travail (Richardson et Benbunan-Fich, 2011; Fenner et Renn, 2004), les mécanismes psychologiques liés à leur utilisation (Brod, 1984; Salanova, Llorens et Cifre, 2013; Ayyagari et al., 2011; Ragu-Nathan et al., 2008; Harris et al., 2011) et le rôle des perceptions (Becker, Belkin, Conroy et Tuskey, 2021; Barber et Santuzzi, 2015).

##### 2.1.1.1 L'intensification du travail

Comme mentionné précédemment, les TIC ont eu comme impact d'intensifier le travail en le rendant accessible à partir de tout lieu. L'intensification du travail est ici définie de façon quantitative et réfère à l'augmentation du rythme de travail et de la quantité de travail (Green, 2001). Certains chercheurs se sont penchés plus précisément sur les comportements que peuvent engendrer les TIC et en sont venus à proposer le concept du travail supplémentaire assisté par la technologie (Fenner et Renn, 2004) et les comportements de connectivité professionnelle hors des heures de travail régulières (Richardson et Benbunan-Fich, 2011).

#### 2.1.1.1.1 Le travail supplémentaire assisté par la technologie

Fenner et Renn (2004) proposent le concept du *technology assisted supplemental work*, soit le travail supplémentaire assisté par la technologie. Ce concept fait référence au fait d'accomplir du travail additionnel à l'extérieur des lieux et des heures de travail habituelles grâce aux TIC (Fenner et Renn, 2004). De par leur omniprésence dans nos vies, les TIC facilitent dorénavant le travail à domicile, en plus de travailler à temps plein sur les lieux du travail dans les heures de travail régulières. La connectivité à laquelle fait référence ce concept sert alors à faciliter le travail individuel à partir du domicile. L'objectif premier du travail supplémentaire assisté par la technologie est donc de travailler davantage afin d'arriver à réaliser les objectifs de performance fixés. Ce concept nous ramène donc au principe de l'intensification du travail. Les gens ayant ces comportements rapportent souvent qu'ils se sentent surmenés (Galinsky, Kim et Bond, 2001).

#### 2.1.1.1.2 Les comportements de connectivité professionnelle hors des heures de travail régulières

Richardson et Benbunan-Fich (2011) ont quant à eux proposé le concept des comportements de connectivité professionnelle hors des heures de travail régulières. Les auteurs définissent ce concept comme le fait d'utiliser un appareil sans-fil ou portable, tels qu'un téléphone intelligent, un ordinateur portable ou une tablette, sur son temps libre afin d'interagir avec des collègues ou son (sa) supérieur(e), et ce à l'extérieur des heures de travail régulières, soit entre 17h et 8h (Richardson et Benbunan-Fich, 2011). Bien évidemment, pour que ce soit considéré comme un comportement de connectivité professionnelle hors des heures de travail, les communications réalisées dans ce contexte doivent être de l'ordre du professionnel et non du personnel. La connectivité que l'on retrouve dans ce concept fait référence au fait de communiquer et se concentrer sur les interactions. Il n'est ici pas question de faire des heures supplémentaires pour mener à bien une tâche que nous n'avons pas été en mesure d'accomplir au courant de la journée, mais tout simplement de communiquer avec ses collègues ou gestionnaires sur son temps personnel à propos de sujets liés au travail (Richardson et Benbunan-Fich, 2011).

Ces deux concepts rappellent que les TIC peuvent permettre aux individus de rester en contact avec l'entreprise et de travailler sur leur temps personnel. Alors que certains les utilisent pour réaliser des tâches professionnelles, d'autres les utilisent pour communiquer avec leurs collègues ou leurs gestionnaires afin de rester à jour. Dans tous les cas, ces deux concepts font référence à un aspect comportemental de la connectivité.

### 2.1.1.2 L'utilisation des TIC et ses mécanismes psychologiques

Les deux comportements proposés plus haut impliquent que la technologie peut mener à l'intensification du travail, mais certains chercheurs se sont concentrés plutôt sur les mécanismes psychologiques liés à l'utilisation de la technologie. Ces mécanismes psychologiques comptent entre autres le technostress (Brod, 1984; Salanova et al. 2013; Ayyagari et al., 2011; Ragu-Nathan et al., 2008), la pression à utiliser la technologie (Harris et al., 2011) et la télépression (Barber et Santuzzi, 2015).

#### 2.1.1.2.1 Le technostress

Un premier concept associé aux effets de la technologie est celui de technostress. Ce concept est défini par Brod (1984) comme étant une incapacité à s'adapter aux nouvelles technologies de façon saine, pouvant mener à différents symptômes, mais surtout à une anxiété liée à l'utilisation des TIC. Dans leur article, Salanova et al. (2013) citent Salanova, Llorens, Cifre et Nogareda (2007) définissant l'expérience du technostress au travail, comme « un état psychologique négatif associé à l'utilisation ou à la menace de l'utilisation future des TIC. Cette expérience est liée à des sentiments d'anxiété, de fatigue mentale, de scepticisme et d'inefficacité » (p.1) [traduction libre]. Le technostress peut alors provenir de la complexité d'utilisation des TIC, ou de la rapidité de leur évolution (Salanova et al., 2013; Ayyagari et al., 2011).

De nos jours, il est aussi possible que le technostress provienne des caractéristiques intrusives de la technologie. En effet, certaines des caractéristiques mêmes des TIC sont source de stress. Ayyagari et al. (2011) les nomment « caractéristiques intrusives » dans leur étude du technostress et de ses antécédents. Ce type de caractéristique regroupe l'attribut du présentéisme, représentant le fait d'être joignable en tout temps et de la perte de l'anonymat, faisant plutôt référence au fait que l'entreprise peut surveiller le travail de ses employé(e)s grâce aux TIC (Ayyagari et al., 2011). Dans un contexte professionnel, la combinaison de ces attributs permet au travail d'envahir la vie privée des travailleur(-euse)s (Ayyagari et al., 2011). Plus précisément, le présentéisme réduit la capacité de l'individu à se désengager des exigences du travail puisque les TIC créent des exigences supplémentaires en matière de disponibilité et de réactivité, alors que la perte d'anonymat signifie qu'il est possible pour tous de retracer l'utilisation de la technologie faite par un(e) travailleur(-euse) sur son temps libre grâce à son rythme de réponse par exemple ou au temps passé depuis la dernière connexion à une certaine plateforme. Les travailleur(-euse)s ressentent dès lors que les TIC permettent à l'organisation de les épier et de connaître leurs habitudes de connectivité. Les caractéristiques intrusives décrites par Ayyagari et al. (2011) partagent des similarités avec le concept de l'invasion technologique identifiée par Ragu-Nathan et al. (2008) quelques années plus tôt. Leur étude

propose de nouveaux concepts étant source de technostress, dont l'invasion technologique. Cette invasion technologique est caractérisée par la connectivité constante, le fait d'être joignable et disponible en tout temps pour répondre aux besoins de l'organisation. Les individus ressentent donc le besoin d'être connectés en permanence et les poussent à travailler sur leur temps libre, entre autres grâce aux courriels, ce qui a comme conséquence de brouiller les contextes professionnels et personnels (Ragu-Nathan et al., 2008).

Ils amènent toutefois une nuance en mentionnant que cette joignabilité devient presque malade pour certains, puisque les employé(e)s finissent par ressentir le besoin d'être toujours disponibles ou à l'affût des communications professionnelles (Ragu-Nathan et al., 2008). Cette connectivité constante fait en sorte que les individus ne se sentent jamais tout à fait libres et sentent que leur temps et espace personnel sont envahis par leur travail (Ragu-Nathan et al., 2008).

#### 2.1.1.2.2 La pression à utiliser la technologie

Dans la même ligne d'idée, Harris et al. (2011) proposent quant à eux le concept de la pression à utiliser la technologie (PAUT). Ce phénomène se produit à l'extérieur du lieu de travail et est défini comme l'envahissement du travail sur la vie personnelle des travailleur(-euse)s grâce à la technologie, pour les employé(e)s dont la technologie occupe une place importante dans l'exercice de leurs fonctions. Harris et al. (2011), mentionnent que la PAUT peut provenir entre autres de la connectivité invasive, de la surcharge d'information, du fait de devoir se tenir à jour en raison de l'évolution rapide des technologies et des attentes accrues en matière de productivité. Les items proposés par Harris et al. (2011) pour mesurer la PAUT laissent entendre que cette pression peut se manifester par des pensées persistantes ou du stress en lien avec les tâches professionnelles exécutées grâce à la technologie ou un retard dans leur complétion et le sentiment de devoir répondre aux courriels et appels des collègues et superviseur(e) sur son temps libre. La PAUT est donc une pression à travailler toujours plus, grâce à l'utilisation de la technologie, et ce à l'extérieur des heures de travail. Toutefois, il est à noter qu'il est difficile de donner une définition plus complète de ce concept puisque l'article en soit n'en donne qu'une définition très sommaire. C'est donc grâce aux items du questionnaire qu'il fut possible de tirer une telle définition.

#### 2.1.1.2.3 La télépression

Le concept de la télépression proposé par Barber et Santuzzi (2015) est quant à lui beaucoup plus étoffé. La télépression est donc un état psychologique qui encourage la connexion constante aux activités

professionnelles, caractérisée par une pression à répondre aux communications professionnelles et ce rapidement. Les modes de communications asynchrones, tels les courriels, sont donc considérés par l'employé(e) comme équivalant à des formes de communication synchrone, comme la messagerie instantanée ou la communication en personne. Les employé(e)s ressentent le besoin de répondre rapidement, si ce n'est immédiatement, à toutes communications professionnelles, peu importe le moment de la journée ou le lieu où ils se trouvent. Le concept proposé est donc la combinaison d'une forte envie de répondre aux messages professionnels et d'une préoccupation quant au temps de réponse (Barber et Santuzzi, 2015). Les travailleur(-euse)s vivant une forte télépression peuvent même en arriver à être incapables de se concentrer sur la tâche en cours jusqu'à ce qu'ils répondent à leurs courriels.

Finalement, dans l'élaboration de leur concept, Barber et Santuzzi (2015) spécifient que la télépression peut être vécue à la maison lorsque le travail empiète sur le temps personnel, mais aussi sur les lieux de travail, où cette préoccupation constante peut faire en sorte que l'employé(e) abandonnera la tâche en cours pour répondre aux courriels reçus. La télépression est donc une pression poussant les travailleur(-euse)s à prioriser les communications asynchrones par rapport à toute autre tâche en cours (Barber et Santuzzi, 2015). Dans leur étude, les auteurs identifient les normes sociales comme un antécédent à la télépression et proposent alors qu'elle est un état psychologique influencé par les normes sociales, dont entre autres les normes organisationnelles. La télépression est donc influencée par les gens entourant l'individu (Barber et Santuzzi, 2015).

Le technostress, l'invasion technologique, la pression à utiliser la technologie et la télépression sont des concepts qui permettent de mieux cerner les mécanismes psychologiques nous liant à la technologie. En effet, selon ces concepts, la technologie vient créer une tension chez l'individu qui ne sait comment gérer l'augmentation des attentes créées par le recours aux TIC, et ce surtout lorsqu'il est question des tâches professionnelles. Alors que le technostress et l'invasion technologique proposent que la connectivité constante engendre une tension chez l'individu, la pression à utiliser la technologie et la télépression proposent que le fait d'avoir accès à la technologie pousse à l'utiliser et à rester connecté à l'organisation. Ces concepts se concentrent donc sur les effets de l'utilisation des TIC, mais le concept qui suit intègre quant à lui la notion de la perception des employé(e)s quant aux demandes organisationnelles ou les normes du groupe.

### 2.1.1.3 Le rôle des attentes

La connectivité à l'organisation n'est pas toujours le seul choix du (de la) travailleur(-euse), mais repose surtout sur la perception des attentes de l'organisation. De ce fait, il est pertinent de se pencher sur le concept des attentes organisationnelles de surveillance des courriels (Becker et al., 2021).

#### 2.1.1.3.1 Les attentes organisationnelles de surveillance des courriels

Le concept d'attentes organisationnelles de surveillance des courriels se définit quant à lui comme la perception qu'a l'employé(e) des normes organisationnelles établies, implicites ou explicites, quant à la surveillance des courriels à l'extérieur des heures de travail. Cette surveillance des courriels signifie que l'employé(e) guette la réception de courriels professionnels grâce aux TIC et entraîne ce que Becker et al. (2021) appellent le dilemme d'allocation de l'attention. Ce dilemme est caractérisé par le fait que l'employé(e) est incapable de se concentrer pleinement sur sa vie personnelle pendant son temps libre. Il ne peut complètement se désengager de son emploi puisqu'il (elle) doit toujours être à l'affût des communications professionnelles. L'originalité de cette étude provient de l'importance qui est accordée au rôle de l'organisation et de ses parties prenantes, telles que les collègues et les gestionnaires, en lien avec la connectivité constante.

### 2.1.2 La perception des attentes de connectivité : une définition de la variable proposée dans cette étude

Il est évident à travers la littérature que le recours à la technologie dans le domaine professionnel entraîne des conséquences négatives sur les travailleur(-euse)s. Nous ne pouvons nier que cette connectivité constante induite par l'utilisation des TIC a des effets délétères sur la charge mentale (Derks et al., 2014; Jarvenpaa et Lang, 2005; Krause, 2018). Jarvenpaa et Lang (2005) expliquent l'apport de la technologie à nos vies grâce à de multiples paradoxes, mais celui de l'autonomie et de l'asservissement est probablement le plus pertinent d'entre eux lorsque l'on s'intéresse à l'organisation du travail et aux ressources humaines. Selon ces auteurs, la technologie est en quelque sorte une lame à double tranchant, nous offrant plus de flexibilité, mais nous empêchant du même coup de nous en affranchir. Nous pouvons dorénavant nous charger de tâches diverses, non seulement professionnelles, mais aussi personnelles, n'importe où et n'importe quand; mais nous sommes aussi toujours connectés, joignables en permanence, nous empêchant de créer et de maintenir une certaine distance avec les autres (Jarvenpaa et Lang, 2005).

Le concept de la PAC est donc ancré dans ce paradoxe et tire ses assises des différents concepts étayés plus haut. Plus précisément, le concept propose de fournir un cadre pour analyser la perception des employé(e)s des attentes implicites et explicites de l'organisation en matière de connectivité, cette disponibilité constante, pouvant provenir de normes et de pratiques organisationnelles, sans nous limiter à l'étude des comportements qu'elles engendrent. De nos jours, la technologie a modifié notre relation au travail, mais aussi les normes organisationnelles. Nous étudierons donc la perception de ces attentes de connectivité induisant une impression de connexion constante au travail.

Ces normes sociales subjectives proposées par Richardson et Benbunan-Fich (2011) nous ramènent à l'essence même de la PAC. Les normes en lien avec la connectivité sont surtout implicites, du fait que nous trouvons nos repères grâce à nos collègues, les gestionnaires et l'organisation, bien qu'elles puissent parfois être explicites. En effet, nos interactions avec ces derniers nous permettent d'entrevoir leurs attentes en la matière. C'est en examinant les comportements et les habitudes de communication de ceux qui nous entourent qu'il nous est possible de comprendre ce qui est attendu de nous. Il est rare que des politiques formelles existent quant à la joignabilité et la disponibilité des employé(e)s pour répondre aux besoins de l'organisation sur leur temps libre, telle qu'une politique spécifiant des heures de déconnexion durant lesquelles il est interdit d'envoyer des courriels par exemple; ces attentes sont plutôt implicites. Toutefois, certaines pratiques peuvent elles aussi communiquer des informations implicites à ce sujet. Le fait que les employé(e)s reçoivent des communications de la part de l'entreprise à l'extérieur des heures de travail peut communiquer aux travailleur(-euse)s que ces pratiques sont normalisées à travers l'organisation et qu'il est attendu qu'ils(elles) en fassent de même. Dans le cadre de ce mémoire, les attentes sont alors comprises à travers une définition classique des normes sociales et communiquent à l'individu les comportements et attitudes qui sont jugés adéquats par le groupe, le poussant à la conformité. Ces normes agissent alors à titre de standards et la déviation de ces normes peut entraîner des conséquences quant à l'appartenance de l'individu au groupe donné (Deutsch et Gérard, 1955; Sherif et Sherif, 1953).

Les attentes de connectivité font donc référence aux attentes organisationnelles en lien avec la joignabilité et la disponibilité des travailleur(-euse)s sur leur temps personnel et sont l'expression des normes en place au sein de l'organisation en ce qui a trait à la connectivité. Les attentes de connectivité peuvent alors provenir des collègues, des gestionnaires ou de l'organisation en elle-même et peuvent être formulées de façon explicite, mais sont plus souvent implicites, pouvant être perçues à travers les interactions avec les

collègues, les gestionnaires et l'organisation ou grâce à certaines pratiques en place. *La PAC est donc la perception du (de la) travailleur(-euse) face aux attentes de son entourage professionnel (collègues, gestionnaires et organisation), pouvant être implicites ou explicites, en ce qui a trait à sa disponibilité et sa joignabilité sur son temps personnel, lui permettant dès lors de comprendre ce qui est attendu de lui(d'elle).* C'est alors à cette perception et interprétation des attentes de connectivité que fait référence le concept au cœur de ce mémoire.

### 2.1.3 Distinctions conceptuelles entre la PAC et les concepts connexes

Tous les concepts présentés dans la section 2.1.1 permettent de faire un tour d'horizon sur le sujet des TIC et de la connectivité constante en découlant. Bien que certains concepts puissent sembler similaires à la PAC, certaines distinctions conceptuelles les différencient et permettent d'établir la PAC comme un concept distinct.

Premièrement, les concepts se rapportant à l'intensification du travail, soit le travail supplémentaire assisté par la technologie et les comportements de connectivité professionnelle hors des heures de travail régulières, se concentrent seulement sur les effets que peut avoir la technologie sur la productivité des travailleur(-euse)s. Or, il importe de comprendre comment les gens en sont arrivés à se surmener, ce qui les pousse à rester connectés à leur travail sur leur temps personnel. La PAC s'intéresse à l'aspect cognitif plutôt que comportemental.

Deuxièmement, le concept du technostress est nécessaire pour comprendre le concept de la connectivité constante qui fait partie intégrante de la PAC. La PAC repose sur le fait que la technologie permet au travail d'envahir la sphère privée de la vie des travailleur(-euse)s et ce sont les caractéristiques intrusives proposées par Ayyagari et al. (2011) ainsi que l'invasion technologique de Ragu-Nathan et al. (2008) qui le permettent. Bien que la technologie facilite la connectivité constante à l'organisation, il importe de se pencher sur ce qui pousse les travailleur(-euse)s à rester connecté(e)s à l'entreprise alors que cela peut avoir des conséquences réelles sur leur bien-être. La PAC permet alors de regarder en amont du technostress.

Troisièmement, la connectivité constante au travail est de nos jours un enjeu sociétal qui mérite que l'on y accorde de l'attention. Becker et al. (2021) et Harris et al. (2011) et leurs concepts de surveillance des communications professionnelles et de la pression à utiliser la technologie montrent que la connectivité

constante peut avoir des effets réels sur les travailleur(-euse)s. Toutefois bien que ces études identifient une influence externe poussant le (la) travailleur(-euse) à utiliser la technologie à des fins professionnelles sur son temps personnel, on n’y distingue pas les sources. Becker et al. (2021) font référence aux attentes des « gens qui sont importants pour le travailleur » ou « aux gens qui ont une influence sur les comportements du travailleur », mais ne tentent pas de démêler la source de ces attentes et leur influence respective. Dans la même veine d’idées, Harris et al. (2011), dans les items de leur outil de mesure, laissent entendre que la technologie en elle-même influence les travailleur(-euse)s en lien avec la connectivité. La définition de la PAC proposée dans cette étude vise pour sa part à établir la présence de normes de connectivités et d’identifier et différencier les sources desquelles peut provenir la PAC soit l’organisation, les collègues et les gestionnaires, pour mieux comprendre leur apport.

Quant au concept de télépression élaboré par Barber et Santuzzi (2015), il est défini comme un état psychologique qui peut être vécu au travail ou au domicile. La PAC est quant à elle spécifique au fait de rester connecté à son emploi alors que le (la) travailleur(-euse) jouit de son temps personnel. Les deux concepts divergent donc quant à leur temporalité et leur localisation. Par la suite, la télépression fait référence au besoin de répondre aux communications professionnelles le plus rapidement possible, sans quoi le (la) travailleur(-euse) ne peut se concentrer sur autre chose (Barber et Santuzzi, 2015). La pression ressentie est donc en lien avec la nécessité de répondre ainsi que la rapidité de la réponse, alors que la PAC ne fait pas allusion au besoin de répondre de façon instantanée. En effet, bien que le (la) travailleur(-euse) puisse percevoir qu’une réponse est attendue, la PAC ne met pas l’accent sur le fait de répondre ou sur une préoccupation face à sa rapidité de réponse. La PAC s’intéresse plutôt au comportement de veille engendré par les attentes d’autrui, soit le fait de rester à l’affût des communications professionnelles ou de ne pas être en mesure de créer une distance entre son emploi et son temps personnel, qu’au fait de se préoccuper de répondre à ces communications le plus rapidement possible. De plus, le besoin de répondre semble être intrinsèque dans le cas de la télépression, ce qui n’est pas le cas de la PAC. La pression ressentie par le (la) travailleur(-euse) pour rester connecté(e) à l’entreprise provient de sources externes, soit les collègues, les gestionnaires ou l’organisation, une précision qui n’est pas apportée pour le concept de la télépression. Bien que Barber et Santuzzi, dans leur étude de 2015, montrent que la télépression peut provenir des normes sociales en place, ces normes ne font pas partie intégrante du concept, mais sont plutôt un antécédent. Dans le cas de la PAC, les normes sociales font partie intégrante du concept; les employé(e)s perçoivent les attentes de connectivité grâce à leurs interactions avec leurs collègues,

gestionnaires ou l'organisation en soi. De ce fait, la télépression et la PAC sont bel et bien deux concepts distincts.

Pour conclure, alors que plusieurs chercheurs se sont penchés sur les comportements de connectivité (Becker et al., 2021; Derks et al., 2014; Derks et al., 2015; Richardson et Benbunan-Fich, 2011; Fenner et Renn, 2004), la présente étude ne s'en contente pas. En introduisant la variable de la PAC, nous souhaitons savoir si le simple fait de percevoir des attentes de connectivité, en amont du comportement, peut avoir des effets indésirés, et ce tout en en identifiant les sources porteuses d'attentes.

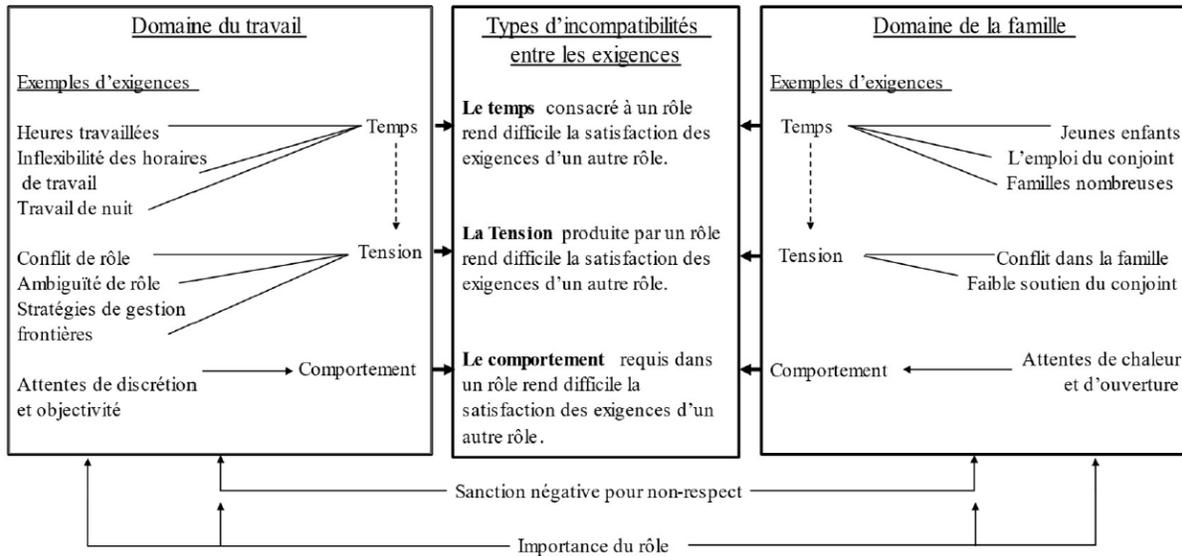
## 2.2 Le conflit travail-vie personnelle (CTV)

Le conflit travail-vie personnelle prend sa source dans le concept du conflit travail-famille proposé par Greenhaus et Beutell en 1985. Le CTV est un concept plus large que le CTF puisque celui-ci englobe la famille ainsi que tout autre aspect de la vie personnelle des travailleur(-euse)s. Nous commencerons donc par présenter le concept du CTF pour ensuite élargir sa définition pour en arriver au concept qui nous intéresse dans le cadre de ce mémoire, le CTV.

### 2.2.1 Les origines : le conflit travail-famille

Greenhaus et Beutell (1985) définissent le CTF comme une forme de conflit inter-rôles dans lequel s'opposent les exigences familiales et professionnelles du (de la) travailleur(-euse) qui sont incompatibles. Inspirés par la définition du conflit inter-rôles de Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek et Rosenthal (1964) proposant que la participation à un rôle devient plus difficile de par la participation à un deuxième rôle. Ils en sont venus à l'appliquer au monde du travail et à présenter un modèle pour le conflit travail-famille (Greenhaus et Beutell, 1985).

Figure 2.1 Modèle du conflit travail-famille (Greenhaus et Beutell, 1985, p.78) [Traduction libre]



Dans la figure 2.1 ci-dessus, il est possible de remarquer que le CTF est un construit multidimensionnel. La colonne du centre propose que ce conflit provient de trois types d'incompatibilités entre les exigences des rôles, soit les conflits liés au temps, à la tension ou aux comportements. Les colonnes de gauche et de droite proposent des exemples de ce qui peut causer les conflits (Greenhaus et Beutell, 1985).

### 2.2.1.1 Le conflit de temps

Pour le conflit lié au temps, le temps étant une ressource limitée ne pouvant pas être multipliée ou étirée, cela fait en sorte que le temps que l'on consacre à une activité, ou un rôle, ne peut être consacré du même coup à un autre rôle; le temps passé à travailler ne peut donc être utilisé pour passer du temps en famille, et vice-versa (Greenhaus et Beutell, 1985). Les deux rôles compétitionnent donc l'un avec l'autre pour le temps de l'individu et ce type de conflit peut prendre deux formes distinctes. Premièrement, les contraintes de temps associées à un rôle peuvent rendre impossible physiquement de se plier aux attentes de temps du deuxième rôle. Par exemple, le temps passé au bureau empêche un parent de s'occuper de tâches ménagères ou de son enfant malade étant resté à la maison pour la journée. Deuxièmement, les demandes d'un rôle peuvent aussi engendrer des préoccupations qui persistent même lorsque nous tentons de physiquement répondre aux demandes d'un autre rôle, comme lorsque le parent ne pouvant être présent pour son enfant malade se préoccupe de son état toute la journée alors qu'il est au travail.

### 2.2.1.2 Le conflit de tension

Le conflit de tension se manifeste lorsque le stress engendré par un rôle influence le rendement de l'individu dans son autre rôle. Les rôles sont incompatibles en ce sens où, la tension créée par l'un rend difficile de se conformer aux exigences de l'autre (Greenhaus et Beutell, 1985). Le meilleur exemple est lorsqu'un employé(e) passe une mauvaise journée au travail et ramène sa mauvaise humeur à la maison, pouvant causer des conflits avec son(sa) conjoint(e) ou l'empêchant de passer du temps de qualité avec ses enfants. On peut alors ici parler d'un certain débordement émotionnel entachant le deuxième rôle. Les événements stressants au bureau ou à la maison produisent de la fatigue, de la tension, de l'inquiétude ou de la frustration qui entache l'exercice du rôle familial (Greenhaus et Beutell, 1985). L'exemple du divorce est entre autres l'un des événements familiaux pouvant affecter grandement la vie personnelle d'un(e) travailleur(-euse), engendrant tristesse, fatigue ou frustration et pouvant ensuite l'empêcher de réaliser son plein potentiel au travail.

### 2.2.1.3 Le conflit de comportements

Finalement, le conflit lié aux comportements provient d'une incompatibilité entre les comportements requis par les deux rôles (Greenhaus et Beutell, 1985). Un(e) superviseur(e) peut devoir adopter un mode de gestion autoritaire et imposer ses idées et décisions au travail, alors qu'à la maison, son (sa) conjoint(e) s'attend à partager le pouvoir de décision. L'individu doit donc avoir deux modèles comportementaux bien distincts dans ses deux rôles qui peuvent parfois être simplement incompatibles. Lorsqu'un schème comportemental d'un rôle apparaît lors de l'exercice d'un autre, cela peut créer un conflit inter-rôles.

De par sa définition de conflit inter-rôles et les divers exemples proposés jusqu'ici, le CTF peut prendre deux directions : la famille peut être en conflit avec le travail, ou le travail peut être en conflit avec la famille (Greenhaus et Beutell, 1985; Netemeyer, Boles et McMurrian, 1996). Bien évidemment, chaque direction de conflit a ses propres antécédents et résultats. Alors que le conflit travail-vers-famille trouve ses origines surtout dans les exigences professionnelles, le conflit famille-vers-travail provient surtout des exigences familiales (Byron, 2005; Michel et al., 2011; Frone, Russel et Cooper, 1992).

### 2.2.2 Le conflit travail-vie personnelle : la définition retenue dans cette étude

Bien que Greenhaus et Beutell (1985) ne se soient penchés que sur le conflit inter-rôles entre le travail et la famille, ils mentionnent que les responsabilités familiales ne sont en fait qu'un seul élément de l'interface entre le rôle du travail et les autres rôles.

Le thème qui est au cœur de ce mémoire, soit la PAC, en est un qui touche tous les employé(e)s, qu'ils(elles) aient une famille ou non. Puisque la technologie permet au travail d'empiéter sur le temps libre du (de la) travailleur(-euse), nous avons décidé de nous intéresser au conflit travail-vie personnelle plutôt que seulement au conflit travail-famille. La vie personnelle peut comprendre des activités sportives, des loisirs, du bénévolat ainsi que les relations amicales et familiales et les rôles qui y sont rattachés. Les personnes vivant seules, ayant un groupe d'amis qu'ils(elles) considèrent comme de la famille, ou simplement ayant choisi un mode de vie alternatif, méritent, eux (elles) aussi, que leurs besoins soient pris en compte. Nous souhaitons adopter une vision plus inclusive du concept en ne se limitant pas à la famille comme seul rôle hors travail revêtant de l'importance, permettant ainsi de refléter une plus grande diversité de configurations familiales et personnelles; une vie saine et équilibrée peut avoir une définition bien différente d'une personne à l'autre.

La définition du CTV proposée dans ce mémoire s'appuie donc sur la définition du CTF de Greenhaus et Beutell (1985), puisqu'il est lui aussi un conflit inter-rôles, mais s'en distingue par sa portée. Le concept de vie personnelle inclut toutes les différentes facettes de la vie non professionnelle des travailleur(-euse)s, que ce soit des activités personnelles ou familiales (Reynolds, 2005; Kalliath et Brough, 2008; Kossek et Lee, 2017). La définition retenue dans ce mémoire pour le CTV est alors la suivante : le conflit travail-vie personnelle est un conflit inter-rôles dans lequel les pressions exercées par les domaines du travail et de la vie personnelle sont incompatibles, c'est-à-dire que la participation au rôle personnel est rendue plus difficile de par la participation au rôle professionnel. Tout comme pour le CTF, le CTV est bidirectionnel et multidimensionnel. La présente étude s'intéressera au conflit engendré par l'interférence du travail sur la vie personnelle en vue de rejoindre un maximum de travailleur(-euse)s.

### 2.3 Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV)

Le dernier concept pertinent à ce mémoire est le concept des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV). Pour être en mesure de bien le comprendre, il nous faut

commencer par un examen de ses origines en étudiant l'environnement de travail favorable à la conciliation travail-famille ainsi que le concept des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la famille, pour ensuite en venir à la définition du concept retenu pour l'étude.

### 2.3.1 L'environnement de travail favorable à la conciliation travail-famille

En 1995, Thomas et Ganster proposent le concept de l'environnement de travail favorable à la famille. Selon ces derniers, un environnement de travail favorable à la famille représente une organisation déployant des efforts pour soutenir leurs employé(e)s ayant des responsabilités familiales, devant s'occuper de membres de leur famille immédiate ou à charge, tels que des enfants, parents, conjoint(e)s et grands-parents (Thomas et Ganster, 1995). Deux notions sont au cœur de ce genre d'environnement de travail, soit les politiques mises en place par l'organisation et les superviseur(e)s soutenant la famille (SSF). Les politiques font référence à des pratiques organisationnelles facilitant la gestion quotidienne des responsabilités familiales. On retrouve parmi celles-ci les services de garde en milieu de travail, les horaires de travail flexibles, le télétravail, les services de soins médicaux et les congés pour raisons familiales (Thomas et Ganster, 1995). Quant au SSF, ce type de superviseur(e) comprend le besoin de ses employé(e)s de trouver un certain équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. Compréhension et empathie peuvent être démontrées de nombreuses façons; tolérer les courts appels de nature personnelle, autoriser une certaine flexibilité dans l'horaire de travail, permettre d'amener un enfant au travail lors d'un imprévu ou même tout simplement exprimer verbalement de l'empathie à l'égard de la situation de l'employé(e) (Thomas et Ganster, 1995). Le SSF peut alors ensuite user de divers comportements afin de démontrer son ouverture et son soutien envers la conciliation travail-famille.

### 2.3.2 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la famille

Plusieurs chercheurs se sont intéressés au concept du FSS en lien avec le conflit travail-famille (Allen, 2001; Clark, 2001; Frye et Breugh, 2004; Behson, 2005; Lapierre et Allen, 2006; Greenhaus, Ziegert et Allen, 2012; Basuil, Manegold et Casper, 2016; Hill, Matthews et Walsh, 2016), mais Hammer et al. (2007) ont quant à eux approfondi le concept. Ils se sont intéressés aux divers comportements des superviseur(e)s qui démontrent leur intérêt à soutenir la conciliation travail-famille, ce qu'ils ont nommé les *family-supportive supervisor behaviors*, ou comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la famille (CSSF) (Hammer et al., 2007). On dit souvent que le (la) superviseur(e) incarne l'organisation, que les travailleur(-euse)s perçoivent les comportements de leur superviseur(e) comme reflétant les intentions de l'organisation (Eisenberger, Karagonlar, Stinglhamber, Neves, Becker, Gonzalez-Morales et Steiger-

Mueller, 2010), mais Hammer et al. (2007) soutiennent que les CSSF, bien qu'ils soient influencés par la culture organisationnelle ainsi que par les politiques et pratiques en place, restent une décision individuelle en vue des préférences personnelles ou attributs de chaque gestionnaire. C'est-à-dire que le (la) superviseur(e) a le dernier mot sur la façon dont il (elle) décide d'agir en lien avec la conciliation travail-famille; il (elle) pourrait donc décider de ne pas s'aligner complètement sur les directives formelles ou informelles de l'organisation (Hammer et al., 2007).

Ces CSSF sont donc l'expression du soutien du (de la) superviseur(e) envers une gestion saine de l'interface entre la famille et la vie professionnelle. Il est possible de concevoir les CSSF comme une ressource permettant aux individus d'affronter les demandes de leur emploi et de leur famille de façon à réduire les incidences du conflit travail-famille sur leur rendement professionnel et leur bien-être (Crain et Stevens, 2018). Divisés en quatre dimensions, soit le soutien émotionnel, le soutien instrumental, les comportements modèles et la gestion créative de la conciliation travail-famille, ces comportements visent à aider les employé(e)s dans leur quête d'équilibre entre leur vie professionnelle et leurs responsabilités familiales (Hammer et al., 2007).

#### 2.3.2.1 Le soutien émotionnel

Le soutien émotionnel réfère au fait que l'employé(e) ressent que son (sa) gestionnaire se soucie de lui(d'elle) et de son bien-être et qu'il (elle) est à l'aise de discuter avec son (sa) gestionnaire d'aspects qui ont rapport avec la famille. Dans le cadre du soutien envers la famille, le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) peut se traduire par le fait d'être au courant de la situation familiale de ses subordonné(e)s, de prendre des nouvelles de leur famille, de vérifier si le travail n'empiète pas trop sur leur vie familiale. Il faut aussi que l'employé(e) sente qu'il (elle) peut être sincère; le (la) gestionnaire doit faire preuve de respect, de compréhension et de sensibilité lors de ces interactions (Hammer, Kossek, Yragui, Bodner et Hanson, 2009).

#### 2.3.2.2 Le soutien instrumental

Le soutien instrumental consiste quant à lui à répondre aux besoins et demandes des employé(e)s en lien avec la conciliation travail-famille dans sa gestion quotidienne. Le (la) gestionnaire fournit donc ici des ressources ou des services pour aider un(e) membre de son équipe à gérer ses responsabilités familiales et professionnelles (Hammer et al., 2007). Un exemple peut être de faire preuve de flexibilité pour l'heure d'arrivée d'un(e) employé(e) dont le (la) conjoint(e) est malade et ne peut aller reconduire un enfant à la

garderie, ou qui doit exceptionnellement aller chercher un enfant malade à l'école sur l'heure du midi. Il s'agit donc d'un soutien plus réactif, en réponse aux besoins des membres de son équipe qui tentent de concilier leurs responsabilités divergentes et est souvent en lien avec les horaires de travail (Hammer et al., 2009).

#### 2.3.2.3 Les comportements modèles

Les employé(e)s ne sont pas les seuls ayant une vie personnelle en plus de leur travail, les superviseur(e)s aussi. Ces dernier(e)s doivent bien évidemment eux(elles) aussi concilier ces deux parties de leur vie. Les comportements modèles sont donc la démonstration des superviseur(e)s de la façon dont ils(elles) gèrent cette dualité; les actions qu'ils (elles) prennent pour gérer leurs propres responsabilités familiales face à leurs responsabilités professionnelles. Ils (elles) fournissent donc des exemples de stratégies et de comportements, que leur équipe percevra comme adéquats, sur lesquels ils (elles) se baseront pour concilier leur travail et la famille (Hammer et al., 2009). Les membres de l'équipe suivront donc l'exemple de leur patron(ne) et s'inspireront de lui(elle). Cet aspect du CSSF se base sur la théorie de l'apprentissage social de Bandura (1977), selon laquelle les humains apprennent grâce à l'observation des autres, de leurs actions, mais aussi des conséquences ou répercussions de leurs actions. De plus, en démontrant qu'ils (elles) mettent en pratique ce qu'ils (elles) prêchent, cela légitimise aussi leur discours et met leur équipe en confiance, les encourageant à adopter les pratiques de conciliation travail-famille mises à leur disposition (Hammer et al., 2009; Kirby et Krone, 2002; Regan, 1994; Greenhaus et Singh, 2007). Le (la) superviseur(e) agit donc à titre de référence à propos des bons comportements à adopter quant à la conciliation travail-famille (Hammer et al., 2009).

#### 2.3.2.4 La gestion créative de la conciliation travail-famille

Finalement, le (la) superviseur(e) peut aussi démontrer des comportements de soutien à la famille en gérant la conciliation travail-famille au sein de son équipe de manière créative. La gestion créative de la conciliation travail-famille provient de cette sensibilité du (de la) superviseur(e) quant aux besoins de ses employé(e)s et démontre qu'il (elle) est à l'écoute de leurs préoccupations. Ce comportement se différencie du soutien instrumental par son caractère proactif, stratégique et innovateur, touchant plus d'un(e) membre de son équipe. Le (la) superviseur(e) ne se contente pas ici de répondre à la demande d'une seule personne, mais tente plutôt de venir en aide à tous les membres de l'équipe en cherchant des façons novatrices d'organiser le travail pour faciliter leur quête d'équilibre entre leur vie professionnelle et familiale (Hammer et al., 2009). Le (la) superviseur(e) pourrait par exemple amener des changements

quant au lieu de travail, au temps de travail ou même à la façon de réaliser les tâches et objectifs liés à leur emploi. Ici, le (la) superviseur(e) se lance dans une réflexion globale quant aux changements possibles au travail pour améliorer la conciliation travail-famille des membres de son équipe, tout en gardant à l'esprit que cette gestion créative doit engendrer des actions de type « gagnant-gagnant »; étant sensible aux besoins des employé(e)s, mais aussi aux besoins de l'organisation (Hammer et al., 2009). Cette gestion créative est en son cœur une ode à la réconciliation du travail et de la famille pouvant, lorsque nous nous donnons les moyens nécessaires, coexister harmonieusement.

### 2.3.3 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle : la définition retenue dans cette étude

La présente étude ne souhaite pas se limiter aux responsabilités familiales comme déjà mentionné plus haut. Pour cette raison, le concept de CSSF est adapté pour être appelé « comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle » (CSSV). Le concept des CSSV se rapporte alors à des comportements manifestés par le (la) superviseur(e) pour soutenir la conciliation entre le travail et la vie personnelle des membres de son équipe, et est toujours composé des quatre dimensions identifiées par Hammer et al. (2009). Cette adaptation, en plus d'être liée au fait d'étudier le CTV, fait réponse à une préoccupation d'être plus inclusif (Crain et Stevens, 2018; Kelliher, Richardson et Boiarintseva, 2018; Kalliath et Brough, 2008).

De plus, bien que nous adaptions la définition des CSSF pour en faire les CSSV, aucune adaptation ne sera nécessaire pour l'instrument de mesure élaboré par Hammer et al. (2007). En effet, bien que leur concept se rapporte à la famille, les énoncés de l'instrument de mesure utilisent les termes de *work* et *nonwork*, ce qui ne fait pas directement référence à la famille, mais plutôt à tout ce qui n'a pas rapport à la vie professionnelle. Il semble alors que l'instrument de mesure de Hammer et al. (2007) peut aussi mesurer les CSSV.

## 2.4 Cadre théorique

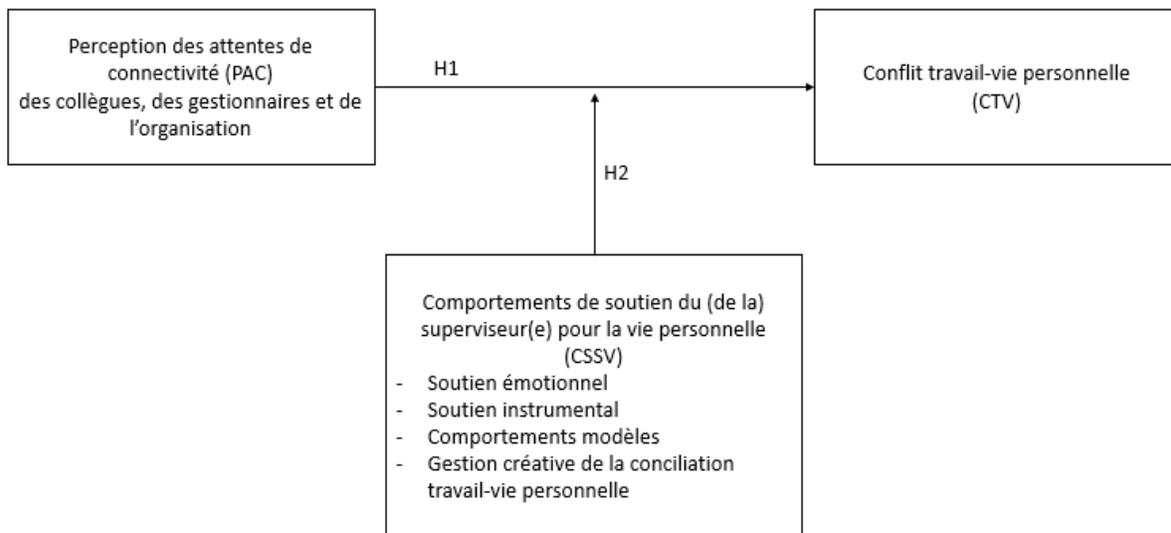
La prochaine section a pour but de présenter le cadre théorique de ce mémoire. Les différentes variables présentées plus haut seront mobilisées dans un schéma d'analyse permettant de visualiser les liens inférés entre ces variables. En vue de justifier ces inférences, deux théories seront présentées. La théorie de la gestion des frontières d'Ashforth et al. (2000) est introduite pour expliquer comment la perception des attentes de connectivité de l'organisation entraîne un conflit travail-vie personnelle et sera suivie d'une

démonstration permettant de justifier théoriquement et empiriquement le lien argué dans la première hypothèse de ce mémoire. Ensuite, nous introduisons la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007) afin de soutenir le rôle de protection que peuvent jouer les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, pour la relation liant la perception des attentes de connectivité de l'organisation au conflit travail-vie personnelle. Conséquemment, nous proposons une justification théorique et empirique soutenant le lien inféré et posons la deuxième hypothèse de ce mémoire.

#### 2.4.1 Le modèle d'analyse

La figure 2.2 est une représentation visuelle des liens proposés entre les variables à l'étude. Ce schéma montre, dans un premier temps, comment la PAC peut avoir un effet positif sur le CTV. Dans un deuxième temps, il postule que les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle peuvent agir à titre de modérateurs, en tant que ressource pour le (la) travailleur(-euse) et ainsi le (la) protéger de l'effet néfaste que peut avoir la PAC sur le CTV.

Figure 2.2 Le modèle d'analyse de l'étude



## 2.4.2 La relation liant la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle : ses assises théoriques et empiriques

### 2.4.2.1 La théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000)

La théorie de Ashforth et al. (2000) se base sur l'idée que nous devons tout un chacun endosser certains rôles dépendamment de notre environnement. En effet, nous devons endosser des rôles différents lorsque nous sommes à domicile ou au bureau puisque nous ne faisons pas face aux mêmes exigences. Katz et Kahn (1978) définissent les rôles comme la pierre angulaire de nos sociétés, la somme des exigences auxquelles nous devons faire face au courant de notre vie. Les rôles que nous endossons sont donc notre réponse face à notre compréhension des attentes de la société pour nos diverses fonctions (Katz et Kahn, 1978; Ashforth et al., 2000).

Ces rôles, qui sont au cœur de la théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000), sont basés sur quatre postulats. Premièrement, les rôles sont relativement stables; c'est-à-dire qu'ils ont des frontières, des limites et un contenu plus ou moins établis. Deuxièmement, les individus varient dans le nombre de rôles qu'ils ont à leur actif, des rôles qu'ils préfèrent endosser. On suppose aussi qu'ils(elles) ont une certaine latitude quant au choix des rôles qu'ils(elles) prennent en charge. Troisièmement, les préférences de chacun(e) quant à la segmentation ou l'intégration sont personnelles et chacun(e) possède une certaine marge de manœuvre quant au niveau de segmentation ou d'intégration de leurs divers rôles. Finalement, peu importe leurs préférences, les individus agissent de façon à minimiser la difficulté associée à la transition entre les rôles. En effet, puisque chaque transition demande un certain effort pour se désengager psychologiquement et physiquement d'un rôle pour réussir à en occuper pleinement un nouveau et qu'il en est de même pour les interruptions ou dérangements, qui peuvent engendrer de plus nombreuses transitions, chaque individu tente de réduire le nombre de transitions pour ne pas s'épuiser (Ashforth et al., 2000).

La théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000) est portée par les travaux de Zerubavel (1991) et de Nippert-Eng (1996). Zerubavel (1991) propose que nous créons et maintenons des frontières entre nos rôles pour simplifier et ordonner notre environnement; pour nous aider à nous repérer et à agir dans un environnement complexe. Les frontières peuvent être comparées à une clôture physique et mentale puisqu'elles permettent de circonscrire les limites physiques, temporelles, émotionnelles, cognitives et relationnelles de tout ce qui nous entoure, que ce soit des gens, des lieux, des pensées ou des événements, confirmant qu'ils sont distincts les uns des autres (Ashforth et al., 2000; Zerubavel, 1991).

Nippert-Eng (1996), de son côté, propose que chacun(e) construit ses propres frontières en fonction de ses préférences et de ses besoins. C'est alors grâce à cette délimitation qu'il est possible de créer une sorte de hiérarchie quant à l'importance de chaque sphère de vie, permettant de nous concentrer davantage sur ce qui nous tient le plus à cœur sur le moment et de délaisser un autre domaine.

En regard des frontières de nos divers rôles, celles-ci délimitent le périmètre et la portée d'un rôle et sont liées au temps et à l'espace, comme le lieu de travail et l'horaire de travail (Nippert-Eng, 1996; Ashforth et al., 2000). Les individus ont donc tendance à catégoriser leurs rôles selon le temps et l'espace, mais leurs associent surtout une identité particulière afin de faciliter leur évolution dans différents contextes sociaux complexes (Ashforth et al., 2000). Un rôle spécifique sera donc mis de l'avant en fonction du lieu dans lequel nous nous trouvons ou de l'heure de la journée, en raison des comportements, attitudes et valeurs qui sont attendus. De cette définition du rôle et de ses frontières découlent trois concepts identifiés par Ashforth et al. (2000), soit la flexibilité, la perméabilité des frontières et le contraste identitaire.

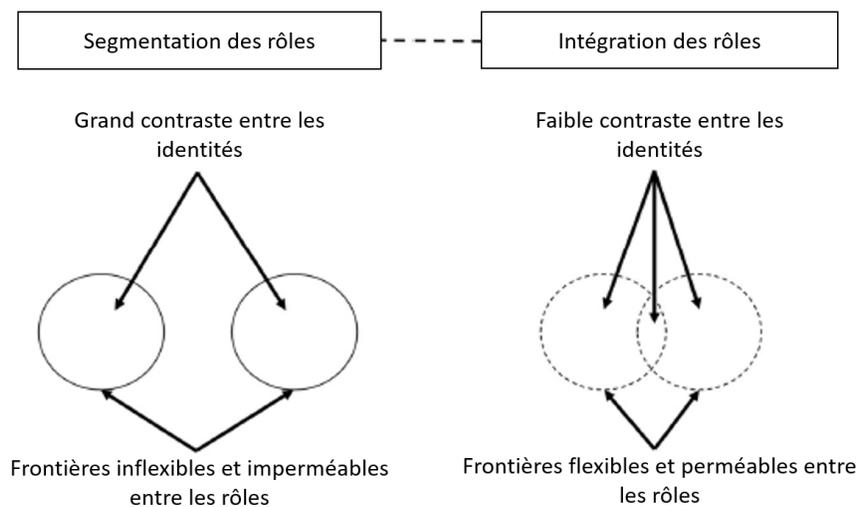
Le degré de flexibilité d'une frontière concerne la souplesse temporelle et spatiale d'un rôle (Ashforth et al., 2000). Un rôle ayant des frontières flexibles permet à l'individu d'endosser celui-ci dans divers contextes et à divers moments; son exercice n'est pas restreint par des limites spatio-temporelles. Il serait par exemple possible pour un individu d'endosser son rôle professionnel et de travailler sur des tâches professionnelles alors qu'il est à son domicile un soir de fin de semaine. Quant à la perméabilité, celle-ci désigne plutôt la mesure dans laquelle un rôle permet d'être physiquement situé dans le domaine du rôle, mais psychologiquement ou activement impliqué dans un autre (Ashforth et al., 2000). Un exemple d'une frontière perméable est celui du parent qui reçoit un ou des appels de son enfant alors qu'il(elle) est au travail et a l'opportunité de mettre ses tâches, et donc son rôle, « sur pause » pour prendre le temps de lui répondre. Toutefois, ce ne sont pas tous les emplois qui offrent cette possibilité (ex. gens travaillant dans des centres d'appels dont le travail peut difficilement être interrompu).

Comme mentionné plus haut, les individus associent une certaine identité à chaque rôle. Ces identités de rôle se définissent par des buts, valeurs, croyances et normes auxquels l'individu adhère, mais aussi le style d'interaction qu'il utilisera pour communiquer avec autrui et les horizons temporels (Ashforth et al., 2000). Par exemple, lorsqu'un individu endosse le rôle de professionnel, il doit aussi endosser l'identité qui y est associée et « jouer ce rôle », c'est-à-dire qu'il doit adopter certains comportements, agir selon certaines lignes directrices propres à ce rôle qui ne se retrouvent peut-être pas dans leur autre rôle; un(e)

gestionnaire peut devoir être autoritaire au travail, mais jouer le rôle du parent attentionné dès lors qu'il(elle) arrive à son domicile. C'est donc cette différence entre les diverses identités de rôle qui crée ce contraste identitaire.

En prenant en compte ces trois caractéristiques des rôles (flexibilité, perméabilité et contraste identitaire), Ashforth et al. (2000) en sont venus à proposer un continuum des rôles, allant de la segmentation à l'intégration, voir figure 2.3. Ce continuum permet de confronter deux rôles et de mieux comprendre comment ces derniers interagissent, comment ils se disputent en quelque sorte l'attention d'un individu.

Figure 2.3 Le continuum de la segmentation et de l'intégration des rôles (Ashforth et al., 2000, p.476) [Traduction libre]



D'un côté se trouve la segmentation complète des rôles, synonyme de frontières rigides et imperméables. Ces rôles ne peuvent être endossés dans le même lieu ou au même moment, le chevauchement n'est pas une option en raison de leurs natures opposées. Ces deux rôles et identités resteront donc bien distincts; à chaque rôle son lieu, son moment, son identité, qu'ils ne partageront pas (Ashforth et al., 2000).

La segmentation comporte des avantages. Ashforth et al. (2000) proposent que la segmentation réduit le brouillage des frontières et la confusion entre les rôles que peut éprouver l'individu, ce qui permet de mettre le bon rôle de l'avant au bon moment. En raison des différences identitaires, il est plus facile pour l'individu de compartimenter ces différents rôles. De plus, les frontières imperméables ainsi que leur rigidité permettent aussi de réduire les interruptions et donc de se concentrer pleinement sur le rôle qui est actif en offrant une certaine tranquillité d'esprit; aucun autre rôle ne viendra compétitionner pour

l'attention de l'individu alors qu'il est immergé dans le rôle actif (Ashforth 2000). Bien que la segmentation offre une certaine tranquillité d'esprit lors de la prise en charge des différents rôles, cela a aussi comme effet d'exacerber les efforts nécessaires pour se désengager du rôle pour se réengager dans un autre (Ashforth et al., 2000).

Chacun de nos rôles évolue alors de manière distincte et plus les différences sont marquées, plus il est demandant de franchir ces frontières, de se désengager psychologiquement de l'identité d'un rôle pour s'engager dans une identité divergente (Ashforth et al., 2000). Pour faciliter cette transition, certains rituels sont mis en place, amorçant le désengagement d'un rôle et le réengagement d'un autre. Les rituels peuvent prendre plusieurs formes dont la présence et la participation d'autres personnes, l'utilisation ou la manipulation de symboles chargés d'émotions comme des accessoires ou des vêtements et une suite de comportements. Le chemin du retour vers le domicile peut par exemple être un rituel permettant au (à la) travailleur(-euse) de se désengager du professionnel pour se réengager dans le personnel. Ces rituels permettent donc de délimiter les frontières des différents rôles et de physiquement et psychologiquement effectuer une transition avec une aide tangible (Ashforth et al., 2000).

À l'autre extrémité du continuum se trouve l'intégration complète des rôles. À l'inverse de la segmentation, l'intégration désigne des rôles qui peuvent se fondre l'un dans l'autre. Ces rôles sont alors caractérisés par un faible contraste identitaire, une grande flexibilité ainsi qu'une grande perméabilité des frontières. Les rôles profondément intégrés tendent à avoir des identités en forte adéquation et des contextes similaires, ce qui leur permet de se chevaucher sans trop d'effort pour l'individu (Nippert-Eng, 1996; Ashforth et al., 2000).

Par leurs similitudes, les rôles intégrés jouissent d'une transition facilitée. En raison du peu de contraste identitaire, la transition demande peu ou pas d'effort, la magnitude du changement est faible, car peu de facettes de leur identité doivent être modifiées pour cadrer dans leur nouveau rôle. Dans cette situation, les interruptions entre les rôles et le passage répété de l'un à l'autre ne sont donc pas problématiques (Ashforth et al., 2000). L'inconvénient associé à l'intégration des rôles est le brouillage des frontières. Avec des frontières très perméables et flexibles ainsi que des identités de rôles et des contextes semblables, l'intégration peut causer de la confusion quant au rôle qui devrait être mis de l'avant dans un contexte particulier (Ashforth et al., 2000).

#### 2.4.2.2 La théorie de la gestion des frontières pour comprendre les effets de la perception des attentes de connectivité sur le conflit travail-vie personnelle

La relation entre la PAC et le CTV proposée dans ce mémoire se base sur l'idée que la PAC mène à l'intégration forcée des rôles professionnel et personnel menant au brouillage des frontières; l'empiètement du professionnel sur le personnel.

##### 2.4.2.2.1 Justification théorique

En situation de télétravail, les frontières entre les rôles personnel et professionnel ont donc les mêmes contours spatiaux et temporels : les deux rôles peuvent être mis de l'avant à n'importe quel moment et à n'importe quel endroit. Alors que les frontières sont de plus en plus floues, la PAC peut aggraver la situation en véhiculant le message qu'il est attendu du (de la) travailleur(-euse) qu'il(elle) soit disponible et joignable à tout moment. De ce fait, il(elle) n'a plus le contrôle complet quant à la gestion de ses frontières. Pour le rôle professionnel, cela signifie qu'il n'est plus restreint par des frontières claires, telles que l'horaire ou le lieu de travail. Le (la) travailleur(-euse) n'est potentiellement pas en mesure de laisser le travail derrière lui(elle), de se déconnecter. Le rôle professionnel jouit donc d'une frontière hautement flexible alors que le rôle personnel subit cette flexibilité. Une PAC élevée provenant des collègues, des gestionnaires et de l'organisation encourage donc le (la) travailleur(-euse) à exploiter cette flexibilité et perméabilité grâce aux TIC, et mène potentiellement au brouillage des frontières. Les différentes sources de la PAC ont donc elles aussi une influence sur la gestion des frontières de l'individu entre sa vie personnelle et professionnelle. Une PAC élevée des collègues, des gestionnaires et de l'organisation porte le message que l'intégration des rôles est nécessaire.

Ce brouillage des frontières entre le travail et la vie personnelle empêche alors la déconnexion complète du travail. De ce fait, la PAC peut mener à l'augmentation des interruptions de la vie professionnelle sur le temps personnel de l'individu, créant un conflit inter-rôles, ou plus précisément, le conflit travail-vie personnelle. La PAC en vient donc à influencer toutes les dimensions du CTV, soit le conflit de temps, de tension et de comportement, à travers différents mécanismes.

À l'égard du conflit de temps, les normes et les pratiques en place qui sont véhiculées par les collègues, les gestionnaires et l'organisation portent le message selon lequel un comportement de veille pour les besoins de l'organisation est recommandé et prolonge du même coup les heures et la journée de travail. La réalité est que les appareils électroniques qui servent à la fois pour le travail et la vie personnelle sont

toujours allumés et toujours avec nous. Déconnecter du travail pour se plonger complètement dans sa vie personnelle demande alors un effort d'autodiscipline important surtout lorsqu'on regarde un écran et que l'on remarque un message provenant d'un(e) collègue, d'un(e) gestionnaire ou de l'organisation (Dumas et Ruiller, 2014; Emmens et Thompson, 2018). En raison des frontières perméables et flexibles qui lui sont imposées à travers sa PAC, le travail en vient à interrompre le temps personnel du (de la) travailleur(-euse), causant de ce fait un conflit de temps.

La PAC fait aussi en sorte de créer une tension chez le (la) travailleur(-euse) qui ne sait plus quel rôle prioriser. Doit-il(elle) s'accorder des attentes de connectivité d'autrui ou profiter de son temps libre sans se soucier de son travail? Comme mentionné au préalable, Becker et al. (2021) proposent l'idée du dilemme d'allocation de l'attention, selon lequel les normes posent un dilemme quant à l'attribution de l'attention entre les demandes du travail et celles non liées au travail, en raison du comportement de veille pour les besoins organisationnels. En s'engageant dans des activités personnelles, les interruptions répétées du travail sur la vie personnelle du (de la) travailleur(-euse) créent de l'anxiété, une tension (Becker et al., 2021). La PAC repose donc sur ce dilemme et joue sur un aspect plus cognitif, comme quoi la perception des attentes de connectivité d'autrui vient empêcher le(la) travailleur(-euse) de profiter pleinement de son temps personnel, entre autres grâce à des pensées intrusives lui rappelant qu'il est attendu de lui(elle) qu'il(elle) soit disponible et joignable ou que le fait d'aller à l'encontre des attentes de connectivité d'autrui pourrait entraîner des répercussions négatives sur leur carrière.

Finalement, le(la) travailleur(-euse) peut alors se sentir forcé(e) d'adopter des comportements de veille ou d'intégrer ses rôles en raison de la PAC. Les attentes d'autrui le(la) forcent à revoir ses comportements en matière de maintien des frontières, ses préférences ne sont plus les seules auxquelles il(elle) doit accorder de l'importance. Selon sa perception des attentes de connectivité de ses collègues, des gestionnaires et de l'organisation, il(elle) devrait être disponible pour répondre aux demandes professionnelles sur son temps personnel, surtout que les messages reçus demandent souvent une réponse rapide et même parfois un accusé de réception. Un autre aspect des TIC vient alors ajouter à la situation, soit les caractéristiques intrusives liées à l'anonymat identifiées par Ayyagari et al (2011). Grâce à ces caractéristiques, les différentes parties prenantes de l'organisation peuvent connaître les habitudes de veille du (de la) travailleur(-euse) alors qu'il n'est pas rare de nos jours que la rapidité de réponse soit synonyme de dévouement et soit récompensée par les organisations (Emmens et Thompson, 2018; Ayyagari et al., 2011). La PAC en vient donc à communiquer au travailleur(-euse) certaines normes sociales

informant que certains comportements sont attendus de lui (d'elle), comportements qu'il(elle) ne mettrait peut-être pas en place s'il (si elle) en avait le choix. Ces comportements qui sont prisés par l'organisation vont à l'encontre des comportements pouvant être jugés adéquats pour la conciliation saine du travail et de la vie personnelle. Cela explique donc la dernière dimension du CTV, soit le conflit de comportement.

La présente étude propose donc de contribuer à l'approfondissement des connaissances grâce à la différenciation des sources de la PAC. La prochaine section s'occupe alors de faire un tour d'horizon sur les études s'étant intéressées à l'influence des TIC sur le CTV qui nous permettent de croire que la PAC peut elle aussi avoir une influence positive sur le CTV.

#### 2.4.2.2.2 Justification empirique

Des études empiriques vont dans le sens de la relation postulée dans la section précédente. En effet, certaines ont su montrer que lorsque les travailleur(-euse)s ressentent une pression à rester connecté(e)s à leur rôle professionnel sur leur temps personnel, que ce soit parce qu'ils(elles) désirent se démarquer de leurs collègues ou pour répondre aux attentes de leur supérieur(e), cela influence positivement le CTV (Jarvenpaa et Lang, 2005; Derks et al., 2014; Derks et al., 2015, Derks et al., 2016; Boswell et Olson-Buchanan, 2007; Chesley, 2005; Duxbury et al., 2014). Quant au fait que la PAC brouille les frontières entre la vie personnelle et professionnelle, bien qu'aucune étude ne se soit spécifiquement intéressée à la PAC, certaines se sont intéressées aux TIC et à la connectivité constante. Ces études ont su montrer que la technologie pouvait effectivement mener à l'empiètement du travail sur la vie personnelle (Jarvenpaa et Lang, 2005; Derks et al., 2015; Chesley, 2005). De plus, si l'on s'éloigne de l'aspect technologique, il a été montré à de nombreuses reprises que le brouillage des frontières, et donc l'intégration des rôles, peut augmenter le CTV en empêchant le (la) travailleur(-euse) de déconnecter complètement de son rôle professionnel, surtout lorsque le fait d'intégrer les rôles n'est pas la seule décision du (de la) travailleur(-euse) (Ashforth et al., 2000; Kreiner, 2006; Boswell et Olson-Buchanan, 2007; Kreiner, Hollensbee et Sheep, 2009; Derks et al., 2014; Duxbury et al., 2014; Derks et al., 2016). Bien que ces études n'aient pas recours aux mêmes variables que celles proposées dans la présente étude, les relations ayant été démontrées laissent croire à la légitimité de la relation inférée entre la PAC et le CTV.

Plusieurs études ont donc effectivement montré que lorsque les travailleur(-euse)s ressentent une pression à rester connecté(e)s à leur rôle professionnel sur leur temps personnel, que ce soit parce qu'ils (elles) désirent se démarquer de leurs collègues ou pour répondre aux attentes de leur supérieur(e), il y a

hausse du CTV (Jarvennpaa et Lang, 2005; Kreiner, 2006; Derks et al., 2014; Derks et al., 2015, Derks et al., 2016; Boswell et Olson-Buchanan, 2007; Chesley, 2005; Duxbury et al., 2014). Plus précisément, Kreiner, Hollensbe et Sheep (2009) ont montré, grâce à leur étude, que les superviseur(e)s avec des attentes à l'égard de l'utilisation de la technologie à des fins professionnelles à l'extérieur des heures de travail augmentaient le CTV ressenti par leurs employé(e)s, de par l'empiètement du travail sur leur vie personnelle. Toujours dans la même ligne d'idées, Derks et al., (2015) ont démontré que les professionnel(le)s travaillant dans une entreprise où l'intégration est prônée ont plus de difficulté à se détacher psychologiquement du travail pour se concentrer sur leur vie personnelle et utilisent plus intensément leur téléphone intelligent à des fins professionnelles sur leur temps personnel, exacerbant le CTV. Ces études témoignent de la relation complexe entre l'intégration des rôles professionnel et personnel et le CTV et vont dans le même sens que la relation postulée dans ce mémoire.

De ce fait, nous sommes d'avis qu'il existe une relation liant positivement la PAC au CTV, puisque le CTV peut être influencé par l'utilisation des TIC et la culture organisationnelle en place (Derks et al, 2015; Kreiner et al., 2009). Puisque l'effet de la technologie sur le CTV a déjà été étudié, la présente étude vise à pousser la compréhension plus loin. Tel que mentionné plus haut, une lacune existe quant à la différenciation de l'influence des différentes parties prenantes de l'organisation pouvant véhiculer des attentes de connectivité. Cette étude vise donc, grâce à l'étude de la PAC et de ses différentes sources, à départager l'influence que les collègues, les gestionnaires et l'organisation peuvent avoir sur le CTV, par le brouillage des frontières, en vue de combler la lacune identifiée et de proposer des pistes de solution concrètes pour chaque source ayant une influence significative sur le (la) travailleur(-euse). Il est alors postulé que la PAC et ses différentes sources augmenteront le CTV en touchant à ses trois dimensions.

*H1 : La perception des attentes de connectivité (des collègues, des gestionnaires ou de l'organisation) influence positivement le conflit travail-vie personnelle.*

2.4.3 La relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle à la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle

2.4.3.1 La théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007)

Le modèle de Bakker et Demerouti (2007) se base sur la prémisse selon laquelle la tension professionnelle est le résultat d'un déséquilibre entre les exigences auxquelles les employé(e)s sont exposé(e)s et les

ressources dont ils(elles) disposent pour y faire face. Ce modèle se base sur Karasek (1979) qui propose que la tension professionnelle résulte de fortes demandes professionnelles, telles qu'une charge de travail importante ou des contraintes temporelles exigeantes, jumelées à peu de latitude décisionnelle quant à la façon de travailler, les objectifs, les échéances (Karasek, 1979). Le contrôle vient quant à lui modifier la relation entre les demandes professionnelles et la tension professionnelle, atténuant la tension psychologique ressentie par le(la) travailleur(-euse) en offrant une ressource supplémentaire sur laquelle le(la) travailleur(-euse) peut s'appuyer; il (elle) dispose de la latitude nécessaire pour réaliser le travail comme il (elle) le souhaite, il (elle) fait face à moins de contraintes. Lorsque les demandes sont élevées et que le (la) travailleur(-euse) n'a que peu ou pas de contrôle sur la tâche, il (elle) vivra donc une tension résultant en anxiété, problèmes de santé, épuisement et insatisfaction au travail (Karasek, 1979). Au contraire, lorsque les demandes sont élevées et que le (la) travailleur(-euse) a du contrôle il (elle) ressentira du bien-être et pourra alors s'épanouir dans son emploi. Le contrôle permet donc au (à la) travailleur(-euse) de faire face aux demandes de l'emploi en lui offrant la latitude décisionnelle pour réaliser la tâche comme il (elle) le souhaite. Ce pouvoir décisionnel en vient à réduire le stress vécu.

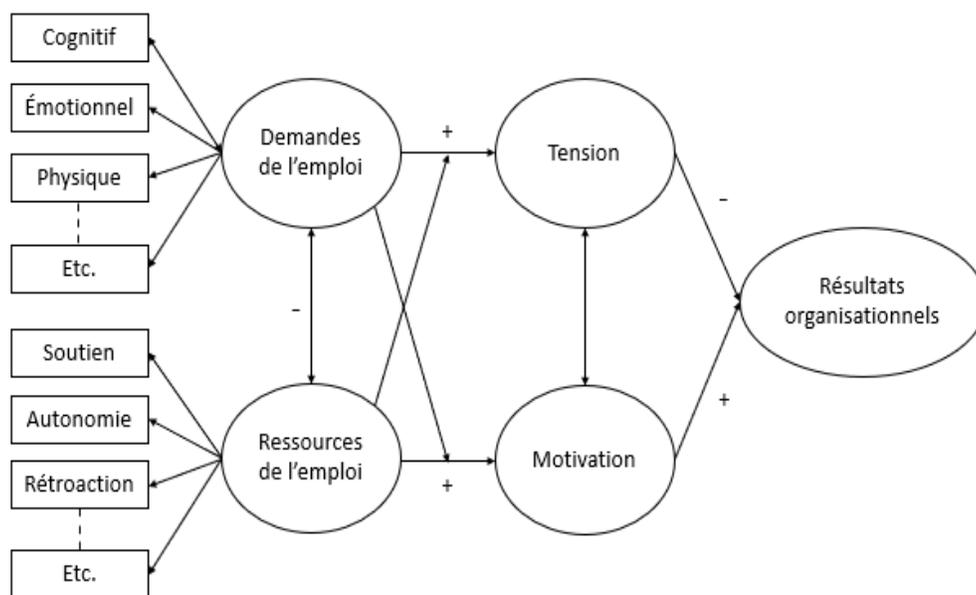
Bakker et Demerouti (2007) proposent une version modifiée du modèle de Karasek (1979) qui reflète, selon eux, mieux la réalité complexe des organisations. Leur modèle couvre à la fois un plus grand éventail de ressources, mais aussi de demandes auxquelles le(la) travailleur(-euse) peut être confronté(e). Ainsi, le contrôle n'est maintenant plus que l'une des ressources disponibles pour le(la) travailleur(-euse) et les demandes professionnelles, où les exigences de l'emploi font dorénavant référence à divers aspects physiques, psychologiques, sociaux ou organisationnels de celui-ci (Bakker et Demerouti, 2007).

Ces exigences, telles qu'une pression de travail élevée, un environnement physique défavorable ou des interactions émotionnellement exigeantes avec les collègues ou client(e)s, nécessitent un effort physique ou psychologique ou des compétences particulières pour y faire face (Bakker et Demerouti, 2007). Les efforts nécessaires pour répondre aux demandes de l'emploi entraînent alors un coût physiologique ou psychologique pour le (la) travailleur(-euse), qui est couvert(e) par les ressources qui sont à la disposition du (de la) travailleur(-euse). Toutefois, toutes les exigences d'un emploi ne sont pas intrinsèquement négatives, mais peuvent plutôt se transformer en facteurs de stress si le respect de ces exigences demande un effort élevé et soutenu duquel le (la) travailleur(-euse) n'est pas en mesure de récupérer complètement (Bakker et Demerouti, 2007).

Quant aux ressources, ces dernières peuvent elles aussi être de l'ordre physique, psychologique, social ou organisationnel. Les ressources sont définies comme permettant l'atteinte des objectifs professionnels, la réduction du coût psychologique et physique des exigences de l'emploi et stimulant la croissance, l'apprentissage et le développement personnel (Bakker et Demerouti, 2007). Ces dernières peuvent donc inclure l'autonomie et le contrôle proposés par Karasek (1979), mais ne s'y limitent pas et peuvent maintenant se trouver au niveau de l'organisation (ex. opportunités d'avancement et sécurité d'emploi), au niveau des relations interpersonnelles (ex. soutien du (de la) superviseur(e) et des collègues), au niveau de l'organisation du travail (ex. participation aux décisions) ou au niveau de la tâche (ex. rétroaction quant à la performance et importance de la tâche) (Bakker et Demerouti, 2007).

Ces exemples nous permettent de voir l'étendue du modèle des demandes et des ressources, voir figure 2.4, qui englobe une variété importante de demandes et de ressources différentes, ce qui en fait un modèle théorique riche et vaste, qu'il est possible d'utiliser dans une multitude de contextes.

Figure 2.4 Modèle des demandes et des ressources (Bakker et Demerouti, 2007, p.313) [Traduction libre]



Le premier processus sous-jacent au modèle des demandes et des ressources fait référence à l'altération de la santé du (de la) travailleur(-euse). En effet, toujours selon Bakker et Demerouti (2007), à terme, lorsqu'il y a une mauvaise adéquation entre les demandes et les ressources de l'employé(e), il y aura déplétion de ses ressources, provoquant l'épuisement du (de la) travailleur(-euse); plus l'effort est

important, plus le coût est élevé. Ce tarissement des ressources aura donc un effet sur la santé psychologique, mais aussi physique du (de la) travailleur(-euse) qui, après un certain temps, ne pourra plus exercer ses fonctions, ou du moins plus avec le même rendement en raison de la tension ressentie (Bakker et Demerouti, 2007).

Le deuxième processus fait référence à la nature motivationnelle des ressources mises à la disposition du (de la) travailleur(-euse). Certaines ressources sont source de motivation intrinsèque puisqu'elles favorisent la croissance, l'apprentissage ou le perfectionnement de l'employé(e), tandis que d'autres sont à la base de motivation extrinsèque, parce qu'elles permettent l'atteinte des objectifs de travail. Ce potentiel motivationnel des ressources explique donc que l'accès aux ressources peut avoir un effet sur l'attitude du (de la) travailleur(-euse) envers son emploi, pouvant donc se traduire en engagement ou, à l'inverse, en cynisme organisationnel (Bakker et Demerouti, 2007).

#### 2.4.3.2 La théorie des demandes et des ressources pour comprendre le potentiel de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Les deux processus sous-jacents au modèle des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007) montrent qu'une interaction entre les demandes et les ressources est nécessaire pour engendrer l'épuisement ou la motivation. Les ressources peuvent donc, comme l'illustre la figure 2.4, agir directement sur les demandes et réduire leur apparition, ou peuvent permettre au travailleur(-euse) de s'adapter aux demandes, le (la) protégeant de la relation néfaste entre les demandes et la tension. Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons au potentiel de protection des ressources.

##### 2.4.3.2.1 Justification théorique

La relation postulée précédemment entre la PAC et le CTV peut aussi être observée sous l'optique du modèle de Bakker et Demerouti (2007); la PAC est perçue comme une demande et le CTV comme le résultat de la tension induite. Les CSSV sont quant à eux des ressources. Il nous est possible d'associer la PAC à une demande puisque les attentes de connectivité proviennent des collègues et de l'organisation, en faisant une exigence sociale et organisationnelle nécessitant un effort psychologique soutenu, et ce à l'extérieur des heures de travail. La PAC pourrait aussi être considérée comme une perte de contrôle, puisque la perception des attentes des collègues, des gestionnaires ou de l'organisation fait en sorte de ne plus avoir le seul contrôle sur la gestion de ses frontières, l'employeur vient s'immiscer dans ce choix, dictant plutôt au (à la) travailleur(-euse) ce qui est adéquat, ce qui est attendu de lui (elle) sur le sujet

(Bakker et Demerouti, 2007). Quant au CTV, la définition même d'un conflit fait référence à une tension non résolue, un déséquilibre; son positionnement en tant que tension dans le modèle de Bakker et Demerouti est donc peu surprenant (Greenhaus et Beutell, 1985). Finalement, les CSSV peuvent être considérés comme des ressources permettant d'outiller les travailleur(-euse)s pour les aider à faire face aux exigences de l'organisation en matière de connectivité. Le (la) superviseur(e) est alors une ressource que les travailleur(-euse)s peuvent mobiliser pour se protéger des effets néfastes de la connectivité sur le CTV. Les différentes dimensions du CSSV agissent toutes comme ressource permettant de protéger le (la) travailleur(-euse), mais la présente étude tient à différencier les comportements en vue d'identifier le potentiel de protection de chacun. Tout d'abord, le soutien émotionnel agit comme ressource, car le (la) superviseur(e) démontre son intérêt envers la vie personnelle des membres de son équipe et leur inspire confiance à travers leurs différentes interactions. Il (elle) se préoccupe de leur bien-être et ils (elles) ressentent sa sincérité (Hammer et al., 2007). Le soutien émotionnel laisse entrevoir aux membres de l'équipe que leur superviseur(e) se préoccupe de leurs besoins et est prêt(e) à les aider. Le (la) superviseur(e) agit alors comme ressource en soutenant le (la) membre de son équipe grâce à la relation qu'ils(elles) entretiennent, lui permettant de mieux gérer les demandes de connectivité.

Quant au soutien instrumental et à la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle, ils peuvent se traduire en actions concrètes pour aider les membres de son équipe à gérer la conciliation entre leur vie professionnelle et personnelle. Les actions dérivant du soutien instrumental et de la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle ont comme objectif d'aider ses subordonné(e)s à mieux jongler avec leurs diverses responsabilités personnelle et professionnelle de manière ponctuelle, en s'accommodant de leurs besoins et demandes imprévus ou en modifiant l'organisation du travail, en leur offrant par exemple un plus grand contrôle sur leur horaire de travail (Hammer et al., 2007). La flexibilité et le contrôle résultant des CSSV agissent donc à titre de ressource pour protéger les travailleur(-euse)s de cette relation néfaste existant entre la PAC et le CTV en leur permettant de s'y adapter, d'y faire face avec plus de ressources en main.

Finalement, par ses actions et paroles, le (la) superviseur(e) devient un modèle pour les membres de son équipe, qui s'en inspireront pour identifier les comportements qui sont acceptables et les attentes de leur superviseur(e) en lien avec la conciliation travail-vie personnelle. Les travailleur(-euse)s pourront alors prendre exemple sur leur superviseur(e) et ses comportements liés à la conciliation travail-vie personnelle. Le fait de voir comment leur superviseur(e) gère la situation, dont sa propre connectivité, va en quelque

sorte leur fournir un éventail de ressources offrant un meilleur contrôle sur leur CTV leur permettant de légitimer leurs propres actions pour alléger leur CTV. Il est donc pertinent de croire que les comportements du (de la) superviseur(e) peuvent agir comme ressource et démontrer aux travailleur(-euse)s ce qui est acceptable ou ne l'est pas en lien avec la connectivité, les aidant à s'adapter aux demandes de l'organisation pouvant engendrer un CTV.

#### 2.4.3.2.2 Justification empirique

Bien que cette relation spécifique n'ait pas été étudiée empiriquement, certaines études permettent de penser que la relation postulée est légitime. À cet égard, Bakker et Demerouti intègrent, en 2017, le leadership transformationnel à leur modèle en tant que ressource. Les leaders transformationnels se distinguent des autres par un leadership inspiré; ils sont des modèles pour leurs employé(e)s et communiquent une vision positive et souhaitée de l'avenir de l'organisation, mais aussi de l'avenir de leurs employé(e)s. Cela n'est pas sans rappeler la dimension des comportements modèles des CSSV (Hammer et al., 2007). Ainsi, il est possible de croire que les CSSV qui communiquent une vision saine et souhaitée de l'importance de la conciliation travail-vie personnelle, entre autres à travers des comportements modèles, pourraient eux aussi agir à titre de ressource.

Dans leur étude de 1999, Kossek, Barber et Winters ont quant à eux démontré que les superviseur(e)s, à travers leurs actions, ont un réel pouvoir d'influence sur les comportements de leurs subordonné(e)s. Leurs travaux confirment que, lorsque les superviseur(e)s utilisent des politiques de soutien à la vie personnelle, dans ce cas les horaires de travail flexibles ou le télétravail, leurs subordonné(e)s seront plus enclin(e)s à en faire de même. Les comportements du (de la) superviseur(e) rendent donc visible ce qui est socialement acceptable au sein de son équipe, portant le message que les besoins liés à la conciliation travail-vie personnelle sont importants (Kossek et al., 1999). Ceci va donc dans le sens de la relation postulée et montre que les gestionnaires peuvent influencer les comportements et habitudes de leur équipe, en donnant l'exemple. Les CSSV, dont les comportements modèles, pourraient alors influencer les travailleur(-euse)s dans les comportements ou habitudes qu'ils(elles) devraient adopter en lien avec la conciliation travail-vie personnelle, dont les habitudes de connectivité à l'entreprise. Cette étude empirique laisse donc croire que les CSSV pourraient bel et bien agir comme ressource auprès des travailleur(-euse)s.

Selon l'étude de Breevart, Bakker, Demerouti et Derks (2016), les leaders transformationnels inspirent aussi la confiance et le dévouement chez leurs subordonné(e)s, améliorent la cohésion de l'équipe, donnent un sens au travail et sont attentifs aux besoins et aux capacités de leurs subordonné(e)s et les incitent à sortir des sentiers battus pour innover (Bass, 1999; Wang, Oh, Courtright et Colbert, 2011). Les superviseur(e)s peuvent donc agir sur les ressources qui sont mises à la disposition des travailleur(-euse)s, en leur proposant entre autres du soutien et de l'autonomie (Breevart, Bakker, Hetland Demerouti, Olsen et Espevik, 2014; Breevart et al., 2016; Bakker et Demerouti, 2017). Puisque les CSSV sont en soi l'expression du soutien du (de la) superviseur(e), et que le soutien instrumental et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle visent à augmenter les ressources qui sont mises à la disposition du (de la) travailleur(-euse), il est donc possible de postuler que ceux-ci(elles-ci) pourront jouer le rôle de ressource et protéger le (la) travailleur(-euse) des effets néfastes de la PAC sur le CTF. Ici aussi, ces études montrent que les gestionnaires peuvent être une ressource pour leurs subordonné(e)s.

Pour ce qui est du positionnement des CSSV comme modératrice, la littérature recense quelques exemples de l'utilisation des CSSF comme modératrice, mais aucune ne s'intéresse aux CSSV (Crain et al., 2018; O'Driscoll et al., 2003; Shockley et Allen, 2013; Zhang et Tu, 2016; Yragui, Demsky, Hammer, Dyck et Neradilek, 2016). Par exemple, dans leur étude datant de 2003, O'Driscoll et al. ont montré que les CSSF pouvaient réduire l'incidence des tensions psychologiques sur l'interférence du travail avec la famille et donc sur le CTF. Bien que ce type de relation ne soit que très peu étudié, ces études montrent qu'il est tout de même légitime de positionner les CSSV en tant que variable modératrice, les CSSV agissant à titre de ressource et permettant au (à la) travailleur(-euse) de s'adapter à la relation liant la PAC et le CTF.

Dans la même ligne d'idées, le soutien du (de la) superviseur(e), un construit plus général, a lui aussi rarement été positionné comme variable modératrice. Bien qu'il ait été démontré à de nombreuses reprises que le soutien du (de la) superviseur(e) peut avoir un effet direct sur le CTF, et donc sur le CTV, en réduisant son incidence (Frye et Breugh, 2004; O'Driscoll et al., 2003; Thomas et Ganster, 1995; Frone et al., 1997; Lapierre et Allen, 2006; Kossek, Pichler, Bodner et Hammer, 2011), l'étude de l'effet de modération est plus rare. L'un des rares exemples est l'étude menée par Fu et Shaffer (2001). Ces dernières se sont concentrées sur l'effet de modération du soutien du (de la) superviseur(e) pour la relation entre le CTF et divers antécédents organisationnels, tels que l'autonomie, le nombre d'heures de travail et le conflit de rôles. Leur étude a démontré que le soutien du (de la) superviseur(e) peut protéger les travailleur(-euse)s et réduire le CTF (Fu et Shaffer, 2001). Pour sa part Kreiner (2006) a démontré que

les ressources organisationnelles, dont le soutien du (de la) superviseur(e), promouvant la segmentation du travail et de la vie personnelle plutôt que leur intégration, pouvaient avoir un effet sur le CTV. Cette étude nous permet de faire le lien avec l'hypothèse précédente selon laquelle la PAC conduit l'intégration du travail et de la vie personnelle à travers une frontière perméable, ce qui influence positivement le CTV.

Ces diverses études soutiennent alors la prémisse selon laquelle les CSSV peuvent bel et bien agir à titre de variable modératrice pour la relation entre la connectivité et le CTV, comme une ressource outillant le (la) travailleur(-euse) et facilitant de ce fait la gestion de la relation entre la PAC et le CTV. Les superviseur(e)s pourraient alors être la clé pour mettre un terme à la dictature de la culture de connectivité présente dans le monde du travail. La présente étude postule que c'est en mobilisant les superviseur(e)s que nous verrons des répercussions réelles sur la relation entre la PAC et le CTV.

*H2 : Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (soutien émotionnel, soutien instrumental, comportements modèles et gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle) modèrent la relation entre la PAC et le CTV en atténuant l'effet positif de la PAC sur le CTV.*

## CHAPITRE 3

### CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Le troisième chapitre de ce mémoire porte sur le cadre méthodologique de cette étude. Il y est question de la démarche de la recherche, de son devis et de son échantillon. Y est décrit la collecte de données et tout ce qui s’y rattache, soit la technique utilisée, les instruments de mesure pour les variables à l’étude ainsi que son déroulement.

#### 3.1 La démarche de la recherche

La présente étude privilégie l’approche hypothético-déductive qui se caractérise par la postulation d’hypothèses et leur validation ou invalidation (Chevrier, 2009). Les hypothèses posées dans la présente étude, prenant leurs assises dans la littérature scientifique recensée, seront alors mises à l’épreuve grâce à une collecte de données.

#### 3.2 Le devis de la recherche

Le devis de recherche retenu pour cette étude est de type corrélationnel. Ce type de devis permet de vérifier une relation d’influence entre des variables et donc de connaître le degré auquel les variables fluctuent simultanément (Sekaran, 2003), en l’occurrence, le lien entre la PAC et le CTV ainsi que le rôle que les CSSV y jouent. Cette décision fut prise en fonction de l’objectif de cette recherche, qui est d’identifier les facteurs liés à la conciliation travail-vie personnelle, sans chercher à établir un lien de causalité entre nos différentes variables; de ce fait, le devis corrélationnel a été jugé adéquat (Sekaran, 2003). De plus, bien que nous introduisons une variable unique à cette étude (PAC), les effets que peuvent avoir les TIC sur le CTV ont été étudiés à de nombreuses reprises, ce qui appuie la relation postulée (Jarvenpaa et Lang, 2005; Derks et al., 2014; Derks et al., 2015, Derks et al., 2016; Boswell et Olson-Buchanan, 2007; Chesley, 2005; Duxbury et al., 2014). Le recours à un devis corrélationnel plutôt qu’exploratoire est donc justifié. Puisque l’étude se déroule en milieu naturel, aucune intervention de la part de la chercheuse ne sera possible, ce qui empêchera l’élimination de variables confondantes. Il nous est dès lors impossible d’établir un lien de causalité entre les variables (Sekaran, 2003). Le fait de réaliser l’étude en milieu naturel sans manipulation a toutefois des avantages. En effet, cela permet de se

rapprocher de la réalité vécue par les individus sondés et, bien que cela réduise la validité interne de l'étude, cela permet d'améliorer sa validité écologique (Bryman et Bell, 2007). Finalement, pour maximiser la validité interne, la décision fut prise d'introduire des variables de contrôle dans la présente étude, ce qui est discuté dans la section 3.4.3. En résumé, nous avons donc eu recours à un devis corrélationnel avec collecte de données transversales en milieu naturel nous permettant d'avoir un portrait de la réalité de chacun des individus sondés à un moment précis dans le temps.

### 3.3 L'échantillon

Cette section se divise en deux. En premier lieu, la technique d'échantillonnage retenue est présentée et une justification de ce choix est proposée en vue de la nature de la recherche. En second lieu, un portrait de l'échantillon est dressé.

#### 3.3.1 La technique d'échantillonnage

La présente étude s'inscrit dans un contexte bien précis. Suite à la pandémie de COVID-19, le télétravail est devenu si répandu qu'il est difficile de trouver un(e) professionnel(le) n'en ayant pas fait l'expérience ou n'y ayant pas encore recours. En raison de la nouveauté et la portée de cette situation, nous avons voulu réaliser une étude visant une population de professionnel(le)s en situation de télétravail, à temps plein ou partiel. Cette décision va bien évidemment de pair avec le sujet d'étude, la notion de connectivité au travail, qui nécessite un contexte d'étude caractérisé par l'utilisation des TIC.

De plus, en raison des variables à l'étude (la PAC et les CSSV), la population visée en est une de travailleur(-euse)s ayant un(e) gestionnaire ainsi que des collègues de travail. Ces critères ont guidé la sélection de l'échantillon de la présente étude, qui est décrit plus en détail dans la section 3.3.2.

Dans le cadre de cette étude, une technique d'échantillonnage non probabiliste, par choix raisonné, a été utilisée pour constituer un échantillon de volontaires. Cette technique est souvent utilisée dans le domaine de la recherche en gestion lorsque l'on cherche à tester des propositions théoriques plutôt qu'à généraliser les résultats à une population particulière. Elle consiste donc à former un échantillon en fonction des opportunités qui se présentent aux chercheur(-euse)s en ayant recours à un média accessible (Royer et Zarlowski, 2014). Dans le cadre de ce mémoire, cette technique est adéquate et cadre avec le devis de recherche corrélationnel proposé.

La recherche de volontaires a été réalisée à partir de réseaux sociaux. La chercheuse a partagé l'invitation à participer à l'étude à son réseau grâce à Facebook et LinkedIn, dans l'objectif de rejoindre un maximum de participant(e)s. La publication a été rendue publique et plusieurs personnes ont partagé l'invitation à leur réseau. Cette technique se rapproche de la méthode boule de neige, mais a une plus grande envergure puisque les participant(e)s peuvent se contenter de partager l'invitation sur leurs réseaux sociaux, sans avoir à entrer en contact direct avec qui que ce soit. Le message d'invitation spécifiait les caractéristiques que les participant(e)s devaient avoir afin de pouvoir participer à l'étude et, de surcroît, les premières questions du sondage permettaient de s'en assurer.

Cette technique d'échantillonnage comporte quelques inconvénients. Premièrement, puisque cette méthode est non-probabiliste, elle limite la généralisation des résultats de l'étude à la population des professionnel(le)s œuvrant au Québec par exemple (Bryman et Bell, 2007). Les résultats sont ainsi un portrait des participant(e)s ayant été sondé(e)s. Deuxièmement, cette technique d'échantillonnage ne permet pas d'évaluer l'erreur d'échantillonnage et influence donc la fiabilité de l'étude. Les gens ayant accepté de participer à l'étude sont souvent ceux qui ont un intérêt particulier pour le sujet de l'étude ou qui ont des caractéristiques particulières. Il n'est donc pas possible de savoir dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de la population. Pour pallier ces inconvénients, les variables de contrôle sont utilisées dans cette étude afin de vérifier si les résultats obtenus sont liés ou non aux caractéristiques des répondant(e)s plutôt qu'aux variables à l'étude (Bryman et Bell, 2007). Ces variables de contrôle sont abordées plus en détail dans la section 3.3.4.

Quant aux avantages de l'échantillonnage réalisé, cette technique permet d'atteindre plus facilement et plus rapidement le nombre de répondant(e)s nécessaire pour mener l'étude. Grâce aux nombreux partages, la chercheuse a réussi à recueillir rapidement les réponses d'un grand nombre de participant(e)s, provenant de partout au Québec.

### 3.3.2 Présentation de l'échantillon

L'échantillon est composé de 293 répondant(e)s. Il est impossible de déterminer le taux de réponse puisque l'invitation a été partagée sur les réseaux sociaux et qu'il n'est pas possible de dire combien de personnes ont reçu ou lu l'invitation au sondage. Les données récoltées ont toutefois comptabilisé 1295 clics. Sur ces 1295 possibilités de répondant(e)s, 356 ont débuté la complétion du sondage, sans nécessairement le terminer. Suite au ménage de la base de données afin de retenir seulement ceux ayant

répondu aux trois variables à l'étude et n'ayant donc pas seulement répondu aux questions sociodémographiques, l'échantillon totalise 293 personnes. Le taux de réponse est donc de 22.6%.

Quant aux caractéristiques des répondant(e)s, un portrait sociodémographique de l'échantillon est dressé dans le tableau 3.1. On y constate notamment que 2 répondant(e)s s'identifient à un genre non-binaire, et que 6 répondant(e)s ont tout simplement préféré ne pas répondre à la question. Toutefois, les femmes restent les plus nombreuses à avoir participé à l'étude, représentant 86% des répondant(e)s. Pour ce qui est de l'âge, les réponses sont diversifiées, mais la majorité (65.6%) se situe entre 35 et 54 ans; les moins de 25 ans ne représentant que 0.7%. Il est aussi intéressant de voir que les répondant(e)s ayant une formation universitaire sont ceux (celles) ayant répondu en plus grand nombre (78.8%). Quant aux caractéristiques en lien avec la famille, 73.7% sont en couple et 53.2% ont des enfants dont plus de la moitié en ont 2 (50.6%), 7.2% ont des personnes à charge (autres que des enfants). Pour terminer, il est remarquable de constater que l'étude a su rejoindre des gens à travers tout le Québec et même de s'étendre quelque peu à l'extérieur de ses frontières. Les répondant(e)s proviennent de toutes les régions du Québec. Les plus représentées sont Montréal (23.2%), suivi de la Montérégie (17.4%) et de la Capitale-Nationale (16.4%), ce qui cadre avec les statistiques pour la population active du Québec qui identifie ces trois régions comme les plus importantes pour le mois de juin 2022, mois où la collecte a été réalisée (Institut de la statistique du Québec, 2022).

Tableau 3.1 Portrait de l'échantillon : données sociodémographiques

<b>Variable</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage (n=293)</b>
<b>Genre</b>		
Femme	252	86.0%
Homme	33	11.3%
Autre	2	0.7%
<b>Âge</b>		
Moins de 25 ans	2	0.7%
Entre 25 et 34 ans	62	21.2%
Entre 35 et 44 ans	89	30.4%
Entre 45 et 54 ans	103	35.8%
55 ans et plus	32	10.9%
<b>Niveau de scolarité</b>		
Secondaire	6	2.0%
Collégial	44	15.0%

Universitaire	231	78.8%
Autre	7	2.4%
Situation familiale		
En couple	216	73.7%
Célibataire	45	15.4%
Séparé(e)	24	8.2%
Veuf(-ve)	2	0.7%
Nombre d'enfants		
1 enfant	54	18.4%
2 enfants	79	27.0%
3 enfants	20	6.8%
4 enfants	3	1.0%
Nombre de personnes à charge		
1 adulte	8	2.7%
2 adultes	7	2.4%
3 adultes	6	2.0%
Région de résidence		
Montréal	68	23.2%
Montréal	51	17.4%
Capitale-Nationale	48	16.4%
Lanaudière	18	6.1%
Laurentides	18	6.1%
Outaouais	15	5.1%
Abitibi-Témiscamingue	11	3.8%
Chaudière-Appalaches	11	3.8%
Estrie	10	3.4%
Laval	9	3.1%
Mauricie	6	2.0%
Saguenay-Lac-Saint-Jean	5	1.7%
Bas-St-Laurent	4	1.4%
Centre-du-Québec	4	1.4%
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	4	1.4%
Côte-Nord	3	1.0%
Hors Québec	2	0.7%

Pour les caractéristiques en lien avec le travail, l'une des plus notables de cet échantillon est qu'il a été possible de rejoindre des répondant(e)s provenant de tous les secteurs d'activité. Les plus représentés sont la finance et les assurances (16.0%), l'administration publique (16.0%) suivit de près par les services professionnels, scientifiques et techniques (15.7%), avec une autre égalité entre les services publics et les soins de santé et assistance sociale (11.3%). La grande majorité des répondant(e)s travaillent pour de grandes entreprises de 500 employé(e)s ou plus (68.3%). Quant à l'ancienneté, la catégorie regroupant le plus de répondant(e)s est celle pour ceux (celles) cumulant plus de 10 ans d'ancienneté (37.5%). Une quantité presque équivalente se trouve entre 0 et 3 ans d'ancienneté inclusivement (38.9%). Il est aussi possible de remarquer que 21.2% des répondant(e)s travaillent plus de 40 heures semaine, et que 28% de l'échantillon gagne 100 000\$ ou plus en revenu annuel, mais que près de la majorité se retrouve entre 60 000\$ et 99 999\$ (47.7%). Alors que le revenu moyen se situe à 51 300\$ par année au Québec en 2020, la grande majorité de l'échantillon (77.9%) se retrouve dans un intervalle salarial se situant au-dessus de la moyenne québécoise, ce qui peut probablement être expliqué par le fait que les répondant(e)s sont hautement scolarisé(e)s. Pour terminer, 77.5% des répondant(e)s effectuent moins de 1h29 de transport quotidiennement, aller-retour, pour le travail.

Tableau 3.2 Portrait de l'échantillon : données relatives à l'emploi

Variable	Fréquence	Pourcentage (n=293)
Secteur d'activité		
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	2	0.7%
Services publics	33	11.3%
Construction	6	2.0%
Fabrication	3	1.0%
Commerce de gros	1	0.3%
Commerce de détail	4	1.4%
Transport et entreposage	3	1.0%
Industrie de l'information et industrie culturelle	12	4.1%
Finance et assurances	4	16.0%
Services immobiliers et services de location et de location à bail	1	1.0%
Services professionnels, scientifiques et techniques	46	15.7%
Gestion de sociétés et d'entreprise	1	0.3%

Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	5	1.7%
Services d'enseignement	22	7.5%
Soins de santé et assistance sociale	33	11.3%
Arts, spectacles et loisirs	6	2.0%
Services d'hébergement et de restauration	2	0.7%
Administrations publiques	47	16.0%
Autres services (sauf les administrations publiques)	18	6.1%
<b>Taille de l'entreprise</b>		
Petite entreprise (1 à 99 employé(e)s)	64	21.8%
Moyenne entreprise (100 à 499 employé(e)s)	29	9.9%
Grande entreprise (500 employé(e)s et plus)	200	68.3%
<b>Ancienneté dans l'entreprise</b>		
Moins de 1 an	42	14.3%
1 à 3 ans	72	24.6%
4 à 10 ans	67	22.9%
Plus de 10 ans	110	37.5%
<b>Heures de travail par semaine</b>		
Moins de 30h	14	4.8%
Entre 30h et 39h	217	74.1%
Entre 40h et 49h	51	17.4%
50h et plus	11	3.8%
<b>Revenu</b>		
Moins de 20 000\$	3	1.0%
Entre 20 000\$ et 39 999\$	15	5.1%
Entre 40 000\$ et 59 999\$	45	15.4%
Entre 60 000\$ et 79 999\$	59	20.1%
Entre 80 000\$ et 99 999\$	81	27.6%
Entre 100 000\$ et 119 999\$	50	17.1%
120 000\$ et plus	32	10.9%
<b>Temps de transport (aller-retour)</b>		
Moins de 30min	94	32.1%
30min à 59min	82	28.0%
1h à 1h29	48	16.4%
1h30 à 1h59	33	11.3%
2h à 2h29	23	7.8%
2h30 et plus	9	3.1%

Finalement, en ce qui a trait au télétravail et ses diverses déclinaisons, tous les répondant(e)s font du télétravail puisqu'il s'agissait d'un critère d'inclusion pour l'étude. On note que 45.4% d'entre eux (elles) se voient imposer une plage horaire de travail, alors que les autres peuvent suivre l'horaire de leur choix. De plus, 173 des répondant(e)s (59.0%) sont en situation de télétravail à temps partiel en raison de demandes de la part de leur employeur de passer un certain nombre de temps au bureau. La question sur ce sujet était une question ouverte, puisqu'il était difficile de savoir le genre de réponses attendues. Elles sont donc très variées : les demandes de l'employeur pouvaient être un certain nombre de jours étalés sur un mois, ou être en lien avec les rencontres d'équipe prévues par les gestionnaires des équipes de travail et donc être très variables et ponctuelles. La chercheuse a donc regroupé les réponses en fonction du pourcentage de temps de présence au bureau requis par l'employeur afin de faciliter leur interprétation. Il y a seulement 27.4% des 173 personnes en situation de télétravail à temps partiel qui doivent être présentes sur les lieux de travail plus de 50% du temps. Toujours à l'égard de la présence obligatoire au bureau, il semble que 39,6% des répondant(e)s se voient imposer une certaine plage horaire de travail lorsqu'ils doivent être présents au bureau, ce qui est une proportion moins importante que lorsqu'ils(elles) font du télétravail, comme mentionné plus haut. Finalement, les participant(e)s ont été sondé(e)s à savoir s'ils (si elles) travaillaient à l'extérieur des heures de travail, soit le soir ou la fin de semaine par exemple et 28.7% affirment ne pas y avoir recours. À noter toutefois que 50.8% des réponses se situent entre quelques minutes et 4h par semaine.

Tableau 3.3 Portrait de l'échantillon : données relatives aux modalités de travail

Variable	Fréquence	Pourcentage
Télétravail		
Temps plein	120	41.0%
Temps partiel	173	59.0%
<i>Plus de 50% du temps</i>	118	68.2%
<i>Moins de 50% du temps</i>	46	26.6%
<i>Demandes ponctuelles ou variables</i>	4	2.3%
Plage horaire de télétravail		
Plage horaire de travail imposée par l'employeur	133	45.4%
Télétravailleur(-euse)s libres de leurs horaires	157	53.6%
Nombre d'heures de travail à l'extérieur des heures de travail régulières		
Ne le fait pas	84	28.7%
Moins de 2h	85	29.0%
Entre 2h et 4h	64	21.8%
Entre 4h01 et 6h	24	8.2%
Entre 6h01 et 8h	15	5.1%
Entre 8h01 et 10h	11	3.8%
Plus de 10h	10	3.4%

### 3.4 La collecte de données

Cette section se divise en deux parties. Elle présente la technique de collecte de données ayant été sélectionnée ainsi que sa justification, pour ensuite présenter le déroulement de la collecte, incluant la préparation et l'exécution de la collecte de données.

#### 3.4.1 La technique de collecte de données

Dans le cadre de cette étude, le sondage auto-administré a été utilisé, notamment en raison des variables à l'étude. En effet, le sondage auto-administré par voie électronique permet de rejoindre un grand nombre de participant(e)s et de mesurer des variables qui ne sont pas directement observables, telles que les attitudes auxquelles nous nous intéressons dans cette étude (Roussel, 2005; Bryman et Bell, 2007). Un autre point important est que le sondage auto-administré permet l'utilisation de variables à intervalles, ce qui est nécessaire pour réaliser l'analyse d'une relation de modération, telle que proposée dans cette étude (Roussel, 2005). L'emploi du questionnaire auto-administré disponible en ligne permet de rejoindre des participant(e)s provenant de tous les coins du Québec. L'étude n'est donc pas limitée par la capacité

de la chercheuse à se déplacer pour rejoindre les participant(e)s. Ce mode de collecte a permis de rejoindre des gens provenant de multiples organisations, offrant un échantillon très diversifié.

### 3.4.2 Les instruments de mesure retenus

Les prochaines sous-sections présentent les instruments de mesure sélectionnés pour mesurer les variables à l'étude. Pour proposer une version anglophone ainsi qu'une version francophone, certains items ont dû être traduits par la chercheuse lorsqu'aucune version francophone de l'instrument sélectionné n'était disponible. Lorsque nécessaire la technique du *back-translation* a été utilisée en vue de s'assurer de la qualité de la traduction des items français (Brislin, 1970).

Un prétest a également été conduit auprès de dix volontaires de l'entourage de la chercheuse afin de valider le bon fonctionnement de l'instrument de mesure dans son intégralité. Suite aux commentaires des testeur(-euse)s, quelques modifications ont été apportées, dont l'ordre des questions sociodémographiques, afin de prendre en compte les résultats du prétest. La version finale et complète du questionnaire utilisé pour ce mémoire est disponible en annexe A.

#### 3.4.2.1 Mesurer la perception des attentes de connectivité

Afin de mesurer la PAC, la chercheuse a combiné et adapté les quatre échelles ayant été utilisées auparavant, soit celles de Derks et al. (2015), de Venkatesh et Davis (2000), de Butts, Becker et Boswell (2015) et de Kreiner (2006).

Cette adaptation a été guidée par la définition du concept proposé dans la section 2.1.2 de ce mémoire. L'instrument devait donc être en mesure de capter les sources de la PAC ainsi que les normes et les pratiques qui permettent au (à la) travailleur(-euse) de se faire une idée des attentes de connectivité qu'autrui entretient à son égard. Le questionnaire mesure donc les trois sources de la PAC soit l'apport des collègues, des gestionnaires et de l'organisation. De plus, l'instrument développé mesure la PAC liée aux normes perçues par les travailleur(-euse)s à travers les comportements et les interactions, les pratiques ainsi que les normes explicites. Cet outil comporte quinze items; cinq ciblent l'apport des collègues, cinq l'apport des gestionnaires et cinq l'apport de l'organisation.

*Perception des attentes de connectivité des collègues.* Pour l'échelle en lien avec les attentes des collègues, les items ont été inspirés par deux échelles de mesure, soit celle de Venkatesh et Davis (2000) et celle de

Derks et al. (2015). De plus, un item original permettant de sonder l'apport des attentes explicites est ajouté pour assurer de capter l'entièreté du concept de la PAC. Le tableau 3.4 ci-dessous montre en détail les adaptations ayant été apportées afin d'en arriver à l'instrument final. Suite à une analyse de fiabilité l'alpha obtenu est de .84.

Tableau 3.4 La perception des attentes de connectivité des collègues : création d'un instrument

<b>Cible</b>	<b>Item original (provenance)</b>	<b>Item final</b>
Pratique	<i>I often receive emails from my colleagues during my off time.</i> (Derks et al., 2015)	Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mes collègues en dehors des heures de travail régulières
Norme	<i>When I send an email to colleagues during the week-end or off-time, most colleagues react the same day.</i> (Derks et al., 2015)	Lorsque j'envoie une communication professionnelle à l'extérieur des heures de travail régulières, la majorité des gestionnaires me répondent dans la même journée
Norme	<i>People who influence my behavior at work think that I should monitor electronic communications away from work.</i> (Venkatesh et Davis, 2000)	Je sens que mes collègues sont d'avis que je devrais rester à l'affût des communications professionnelles sur mon temps personnel
Norme	<i>People who are important to me at work expect me to respond to electronic communication away from work.</i> (Venkatesh et Davis, 2000)	Je sens que mes collègues s'attendent à ce que je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel
Attente explicite		Mes collègues m'ont mentionné qu'ils(elles) s'attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel

*Perception des attentes de connectivité des gestionnaires.* Les items se rapportant aux gestionnaires sont les mêmes que ceux pour les collègues, avec la simple différence que le mot « collègues » est remplacé par « gestionnaires ». Ces items tirent donc leurs origines des mêmes instruments que ceux présentés plus haut. Par exemple, l'item « Je sens que mes collègues s'attendent à ce que je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel » devient « Je sens que les gestionnaires s'attendent à ce que

je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel ». Suite à l'analyse de fiabilité réalisée, l'alpha obtenu est de .84.

*Perception des attentes de connectivité de l'organisation.* Quant à l'apport de l'organisation, puisque celle-ci est intangible, les items divergent partiellement de ceux utilisés pour les autres sources. Les items pour cette source ont été inspirés par trois échelles différentes, soit toujours celle de Derks et al. (2015), mais aussi celle de Butts et al. (2015) ainsi que celle de Kreiner (2006), et comporte aussi un item original. Le tableau 3.5 présente les items utilisés pour chaque cible, ainsi que les items originaux desquels ils sont tirés. Suite à l'analyse de fiabilité réalisée, l'alpha obtenu est de .78.

Tableau 3.5 La perception des attentes de connectivité de l'organisation : création d'un instrument

<b>Cible</b>	<b>Item original (provenance)</b>	<b>Item final</b>
Pratique	<i>I often receive emails from my colleagues during my off time.</i> (Derks et al., 2015)	Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mon entreprise en dehors des heures de travail régulières.
Norme	<i>My workplace lets people forget about work when they are at home.</i> (Kreiner, 2006)	Mon milieu de travail permet aux employé(e)s de déconnecter du travail lorsqu'ils sont sur leur temps personnel.
Norme	<i>Where I work, people can mentally leave work behind when they go home.</i> (Kreiner, 2006)	Là où je travaille, les gens peuvent mentalement laisser le travail derrière eux quand leur journée est terminée.
Norme	<i>At my company, it is expected that people will read and act on work-related electronic communications outside of working hours.</i> (Butts et al, (2015) adapté de Kreiner, (2006))	Dans cette entreprise, je sens qu'on s'attend à ce que les gens restent à l'affut des communications professionnelles en dehors des heures de travail.
Attente explicite		L'entreprise a mentionné qu'il est attendu de moi que je reste

		disponible et joignable su mon temps personnel.
--	--	---

Pour le sondage, une échelle à intervalle de type Likert en 5 points allant de « complètement en désaccord » à « complètement en accord » a été utilisée par les participant(e)s pour répondre à toutes les questions en lien avec la PAC. Les items retenus pour les divers instruments de mesure ayant inspiré les items de la PAC sont disponibles en annexe, plus précisément l’instrument de Venkatesh et Davis (2000) se trouve en annexe B, celui de Derks et al. (2015) en annexe C, celui de Kreiner (2006) en annexe D et finalement celui de Butts et al. (2015) en annexe E.

Pour conclure, une analyse factorielle a été réalisée afin de vérifier la structure de cette échelle qui a été développée, voir annexe I, et montre que les items, pour chaque source, ont un point de saturation suffisamment élevé pour être jugés représentatifs. Tous les items ont donc été conservés pour les analyses subséquentes.

#### 3.4.2.2 Mesurer le conflit travail-vie personnelle

Premièrement, on observe dans la littérature que la dimension du conflit de comportement présente généralement une faible validité empirique lorsqu’elle est étudiée (Netemeyer, et al., 1996), ce qui se reflète aussi dans les instruments de mesure disponibles pour mesurer le CTV, où plusieurs ont délaissé cette dimension. En effet, l’outil de mesure SWING de Geurts et al. (2005) propose de mesurer seulement les dimensions du conflit de tension et de temps, sans aucun item pour le conflit de comportement. Toutefois, les items de cet instrument collaient plus au contexte de la connectivité constante et à notre définition du CTV, en faisant référence à des aspects plus cognitifs, tels que le fait de constamment penser au travail. De ce fait, nous avons dû avoir recours à deux instruments pour arriver à mesurer les trois dimensions du CTV. La dimension du CTV liée au comportement provient donc d’un instrument différent de celui mesurant le CTV lié au temps et à la tension.

Les dimensions du conflit de tension et du conflit de temps du CTV, ont été mesurées par une adaptation francophone (Lourel, Gana et Wawrzyniak, 2005) du *Survey Work-home Interaction – NijmeGen* (SWING) de Geurts, Taris, Kompier, Dijkers, Van Hooff et Kinnunen (2005). Les neufs items ayant été retenus se rapportent à l’interférence négative du travail sur la vie personnelle. Ces items comportent des énoncés

tels que « Vous n'avez pas suffisamment d'énergie pour faire des activités de loisir avec votre épouse/famille/amis à cause de votre travail » et « Vous avez du mal à vous détendre à la maison à cause de vos obligations professionnelles ». L'un de ces items a été légèrement adapté en raison du contexte de télétravail de cette étude, soit « Vous êtes irritable à la maison parce que votre travail est exigeant » a été modifié pour « Vous êtes irritable sur votre temps personnel parce que votre travail est exigeant ». Les items liés au conflit de temps et de tension ont été mesurés grâce à une échelle de fréquence à intervalle de type Likert en 5 points allant de « toujours » à « jamais » et l'outil de mesure original est disponible en annexe F.

Pour la dimension du conflit de comportement, l'échelle développée par Stephens et Sommers (1996) a été traduite grâce à la méthode du *back-translation* pour en tirer une version française (Brislin, 1970). L'instrument original comporte six items permettant de mesurer le conflit de comportement, mais seuls trois items ayant été jugés représentatifs de la dimension ont été retenus. Par souci de longueur, la décision fut prise d'avoir recours à une version abrégée de l'échelle pour cette dimension du CTV, puisque les items étaient tous très similaires. En plus de traduire l'instrument, certaines adaptations ont été nécessaires pour capter le contexte de télétravail et s'assurer de mesurer le CTV dans la direction souhaitée, soit l'interférence du travail sur la vie personnelle. Par exemple, l'item « *I am not able to act the same way at home as at work* » a été traduit puis adapté pour en arriver à « les comportements qui sont prisés par l'organisation vont à l'encontre des comportements jugés adéquats pour ma vie personnelle ». Les items sont mesurés sur une échelle à intervalle de type Likert en 5 points, allant de « complètement en désaccord » à « complètement en accord ». Les items originaux ayant inspiré le questionnaire de cette étude sont présentés en annexe G de ce mémoire.

Finalement, les analyses révèlent une fiabilité satisfaisante avec un alpha de .91. Des analyses factorielles ont aussi été réalisées et sont disponibles en annexe I. Les résultats de ces analyses montrent que les items font tous partie d'une seule composante avec un point de saturation plus élevé que .40. Les items sont donc représentatifs du concept et ont tous été conservés.

#### 3.4.2.3 Mesurer les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Le CSSV a été mesuré à l'aide de l'échelle développée par Hammer et al. (2009). Cet instrument permet de mesurer les quatre dimensions du CSSV, soit le soutien émotionnel ( $\alpha=.94$ ), le soutien instrumental ( $\alpha=.88$ ), les comportements modèles ( $\alpha=.93$ ) et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle

( $\alpha=.92$ ), et comporte quatorze items. La méthode du *back-translation* a été utilisée pour avoir des items en français. À titre d'exemple, l'énoncé « *My supervisor and I can talk effectively to solve conflicts between work and nonwork issues* » est devenu à la suite de la traduction, « Ma ou mon gestionnaire et moi pouvons échanger efficacement pour résoudre les conflits entre le travail et la vie personnelle ». Une échelle à intervalle de type Likert en 5 points allant de « complètement en désaccord » à « complètement en accord » a été utilisée. L'instrument original est présenté à l'annexe H. Finalement, les analyses factorielles réalisées sont disponibles en annexe I. Ces analyses montrent que tous les items ont un point de saturation supérieur à .40. Les items ont donc tous été conservés pour les analyses subséquentes.

#### 3.4.3 Les variables de contrôle

Dans le cadre de cette étude, des variables de contrôle ont été mesurées dans le but d'augmenter la validité interne de l'étude. Cette pratique permet d'augmenter les chances que les résultats observés au niveau de la variable dépendante soient causés par la variable indépendante. Les variables de contrôle ayant été retenues ont été identifiées grâce à l'article de Eby et al. (2005), portant sur les antécédents du CTF et puisque le CTV est analogue au CTF, il est possible de présumer que les variables ayant un effet sur le CTF auront aussi un effet sur le CTV. Par conséquent, les variables de contrôle ayant été sélectionnées sont les suivantes : le genre, l'âge, la situation familiale, le nombre d'enfants, le nombre de personnes à charge, le revenu, le nombre d'heures de travail par semaine, le nombre d'heures de travail par semaine réalisé à l'extérieur des heures de travail régulières ainsi que le nombre d'heures de télétravail par semaine.

#### 3.4.4 Le déroulement de la collecte

Afin de pouvoir mener l'étude proposée et puisque l'étude vise des êtres vivants, une certification éthique a été obtenue auprès du Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants (CERPE) qui a approuvé l'étude. Le formulaire de certification éthique 2022-4312 est disponible en annexe J.

La version finale des instruments de mesure ainsi que toutes les questions sociodémographiques et les variables de contrôle ont par la suite été mises en ligne sur la plateforme LimeSurvey en prévision du lancement du sondage. LimeSurvey est la plateforme de questionnaire en ligne privilégiée par l'UQÀM, qui offre un libreaccès à ses étudiant(e)s. Les données recueillies grâce à cette plateforme sont hébergées sur le serveur de l'institution, le choix le plus sécuritaire quant à la protection des données personnelles des participant(e)s.

Le questionnaire partagé était en ligne sur la plateforme de LimeSurvey et était disponible en français ou en anglais, selon la préférence des participant(e)s, toujours dans l'objectif de rejoindre un maximum de gens. Le minimum de participant(e)s a rapidement été atteint, soit dans les vingt-quatre premières heures suivant son lancement, mais le sondage fut laissé en ligne pour deux semaines puisque le nombre de répondant(e)s continuait d'augmenter. Après deux semaines, le sondage fut désactivé et les données récoltées.

## CHAPITRE 4

### RÉSULTATS

Ce chapitre présente les résultats des analyses statistiques réalisées à l'aide du logiciel SPSS 28.0 afin de mettre à l'épreuve les hypothèses qui sont au cœur de cette étude. Les étapes préalables à la réalisation des analyses, pour enchaîner avec les résultats des statistiques descriptives, y sont présentées. Les corrélations et les analyses de régressions suivent ensuite afin de mettre les hypothèses posées à l'épreuve. Finalement, nous terminons ce chapitre avec un résumé des résultats.

#### 4.1 Les étapes préalables à l'analyse des données

Avant de se lancer dans les analyses statistiques, puisque les participant(e)s avaient l'option de répondre au questionnaire en français ou en anglais, une analyse de comparaison des moyennes, un test-t, a été réalisée, afin d'assurer qu'aucune différence significative n'existe en regard de la langue. Les résultats, présentés à l'annexe K, ne montrent aucune différence significative entre ceux ayant répondu en anglais ou en français. De ce fait, les analyses subséquentes sont réalisées sans tenir compte de la langue de réponse.

#### 4.2 Les analyses descriptives

La prochaine section est consacrée à l'analyse des statistiques descriptives des variables à l'étude. Les statistiques relevées sont les mesures de tendance centrale, soit la moyenne, la médiane et le mode, ainsi que les mesures de dispersion, telles que l'écart-type et l'étendue. Les résultats pour les différentes variables sont présentés dans le tableau 4.1 et les prochaines sections discuteront plus en détail de la signification de ces résultats en fonction de chaque variable.

Tableau 4.1 Mesures descriptives des variables du modèle d'analyse

	Moyenne	Médiane	Mode	Écart-type	Minimum	Maximum
Perception des attentes de connectivité (PAC) des collègues	2.32	2.20	1.80	0.97	1.00	5.00
Perception des attentes de connectivité (PAC) des gestionnaires	2.32	2.20	1.00	0.97	1.00	5.00
Perception des attentes de connectivité (PAC) de l'organisation	2.27	2.20	1.80	0.90	1.00	4.80
Conflit travail-vie personnelle (CTV)	2.45	2.42	2.67	0.72	1.00	4.25
Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Soutien émotionnel	3.76	4.00	5.00	1.10	1.00	5.00
Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Soutien instrumental	3.72	4.00	5.00	1.15	1.00	5.00
Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Comportements modèles	3.11	3.33	4.00	1.16	1.00	5.00
Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle	3.41	3.75	4.00	1.11	1.00	5.00

#### 4.2.1 Les statistiques descriptives de la perception des attentes de connectivité

##### 4.2.1.1 La perception des attentes de connectivité des collègues

Dans le cas de la PAC des collègues, on constate que la moyenne est de 2.32 et se situe donc entre « Plutôt en désaccord » et le point neutre « Ni en accord, ni en désaccord ». Concernant l'écart-type, ce dernier est à la hauteur de .97, avec environ 69.5% des répondant(e)s affirmant avoir une PAC des collègues moyenne se situant entre 1.35 et 3.29.<sup>1</sup> Les tables de fréquences disponibles en annexe L proposent d'autres informations pertinentes. En étudiant les statistiques descriptives pour chaque question de cette dimension de la PAC, il est possible de remarquer qu'il est rare que les collègues fassent part explicitement de leurs attentes de connectivité (moyenne=1.65, ET=0.98), alors que les courriels envoyés à l'extérieur des heures de travail régulières sont plus communs, le mode étant la catégorie « Plutôt en accord », avec une moyenne de 3.01 (ET=1.35). Plus spécifiquement, 45.4% des répondant(e)s affirment recevoir souvent des courriels à l'extérieur des heures de travail. Les résultats à la question « Je sens que mes collègues s'attendent à ce que je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel » sont clairs; près de la moitié des répondant(e)s sont « Totalemment en désaccord » avec cet énoncé, alors que seulement 6.1% ont sélectionné « Totalemment en accord ». Ces résultats nous laissent donc entrevoir que bien que les participant(e)s reçoivent souvent des courriels à l'extérieur des heures de travail, ils (elles) ne rapportent pas ressentir une pression à y répondre.

##### 4.2.1.2 La perception des attentes de connectivité des gestionnaires

Pour ce qui est de la PAC en provenance des gestionnaires, sa moyenne est de 2.32. Ce résultat se situe entre le point d'ancrage « Plutôt en désaccord » et le point neutre « Ni en accord, ni en désaccord ». Lorsque l'écart-type de .97 est mis en relation avec la moyenne, on constate qu'environ 68.9% des répondant(e)s ont une PAC des gestionnaires moyenne se situant entre 1.35 et 3.29. De plus, la table de fréquence disponible en annexe L montre que 82.6% des répondant(e)s se situent sur le point moyen de la mesure ou en dessous de celui. En allant voir les statistiques pour chacun des items rattachés à cette source de la PAC, d'autres constats peuvent être dégagés. La question avec la moyenne la plus élevée est cette fois-ci celle en lien avec la rapidité de réponse des gestionnaires (moyenne = 2.95, ET=1.25). Cette question semble laisser entendre que les gestionnaires sont à l'affût des courriels envoyés par leur

---

<sup>1</sup> Ce pourcentage et ces valeurs ont été obtenus grâce à la soustraction et l'addition de l'écart-type à la moyenne ( $2.32 - 0.97 = 1.35$ ;  $2.32 + 0.97 = 3.29$ ). Les deux valeurs obtenues permettent ensuite de calculer, à l'aide des tables de fréquence, disponibles en annexe X, le pourcentage de données comprises dans cet intervalle.

subordonné(e)s, et ce même à l'extérieur des heures de travail régulières. Le mode étant de 4 sur une échelle en 5 points, on remarque que 35.5% des répondant(e)s ont sélectionné cette option. On remarque aussi que 49.8% ont affirmé qu'ils (elles) étaient « Totalelement en désaccord » avec la question « Je sens que les gestionnaires s'attendent à ce que je réponde à toute demande professionnelle sur mon temps personnel ». Pour cet échantillon, les gestionnaires ne semblent donc pas attendre de leurs employé(e)s qu'ils (elles) restent connecté(e)s sur leur temps personnel, mais sont eux-mêmes un modèle d'hyper-connexion.

#### 4.2.1.3 La perception des attentes de connectivité de l'organisation

Quant à la PAC provenant de l'organisation, bien que les résultats soient similaires, certaines variations ont tout de même été enregistrées. Premièrement, la moyenne est de 2.27 sur une échelle en 5 points et se retrouve donc encore une fois entre « Plutôt en désaccord » et « Ni en accord, ni en désaccord », ce qui signifie que les répondant(e)s ont une faible perception des attentes de connectivité provenant de l'organisation. Quant à l'écart-type de .90, celui-ci signifie que 67.9% ont une PAC de l'organisation moyenne se situant entre 1.37 et 3.17. De plus, seulement 23.5% se situent sur le point milieu ou au-dessus de celui-ci, avec un mode se situant à 1.80. Ces résultats laissent voir que les répondant(e)s perçoivent de faibles attentes de connectivité de la part de l'organisation. Les tables de fréquence permettent de voir que 39.2% sont « Fortement en accord » avec la question « Mon milieu de travail permet aux employé(e)s de déconnecter du travail lorsqu'ils sont sur leur temps personnel », alors que seulement 5.8% sont « Fortement en désaccord ». Il semble alors que leurs organisations ne les poussent pas à rester disponibles et joignables en tout temps. Quant à la question « Là où je travaille, les gens peuvent mentalement laisser le travail derrière eux quand leur journée est terminée », seuls 18.1% sont « Totalelement en accord » alors que 12.3% sont « Totalelement en désaccord ». Les réponses à cette question sont donc mitigées, les répondant(e)s étant moins tranchant(e)s dans leurs réponses. Alors, bien qu'ils (elles) puissent se déconnecter de leur milieu de travail sur leur temps libre, il semble ne pas tout à fait être en mesure de laisser le travail derrière eux(elles) lorsqu'ils (elles) terminent leur journée de travail. La dernière question d'intérêt est celle portant sur les attentes explicites de l'organisation, puisque plus de la moitié des répondant(e)s (57.7%) sont « Totalelement en désaccord ». Les organisations semblent donc rarement exprimer leurs attentes aux employé(e)s.

#### 4.2.2 Les statistiques descriptives du conflit travail-vie personnelle

Les analyses réalisées pour le CTV permettent de constater que les participant(e)s vivent un niveau de CTV moyennement faible, avec une moyenne de 2.45 (É.T.=.72) sur une échelle en 5 points. Cela signifie que 63.8% vivent un CTV moyen se situant entre 1.73 et 3.17. Il est aussi possible de constater que la médiane est de 2.42, ce qui signifie que 50% se situent sous ce score, qui est très similaire à la moyenne qui semble donc très représentative de la réalité des répondant(e)s. Le mode étant de 2.67, on note que toutes les mesures de dispersions sont assez similaires et que l'échantillon a une faible variance dans les résultats obtenus en lien avec le CTV, ces derniers se regroupant autour de la moyenne. La table de fréquences est disponible en annexe L.

#### 4.2.3 Les statistiques descriptives des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Pour ce qui est des CSSV, la moyenne est de 3.51 (É.-T.=1.01). L'écart-type permet de constater que 70.3% des répondant(e)s se situent entre 2.5 et 4.52. Il semble y avoir une grande variance dans les réponses. En effet, 40.3% ont des gestionnaires leur démontrant beaucoup de comportements de soutien envers leur vie personnelle, rapportant donc un score de 4.00 ou plus, alors que seulement 25.9% rapportent avoir un gestionnaire démontrant peu de comportements de soutien, se situant sous la barre du 3.00. Pour la suite, les différentes dimensions composant le concept des CSSV seront évaluées.

##### 4.2.3.1 Le soutien émotionnel

La première dimension est celle du soutien émotionnel. Celle-ci a une moyenne de 3.76, se rapprochant donc de l'option de réponse « Plutôt en accord ». L'écart-type de 1.15 permet de constater que 82.9% des répondant(e)s vivent un soutien émotionnel se situant entre 2.61 et 4.91. On note alors que la variance est très élevée. À la consultation, les mesures de dispersion pour les quatre questions composant cette dimension, on constate que l'énoncé avec la moyenne la moins élevée est « Mon ou ma gestionnaire prend le temps de se renseigner sur mes besoins personnels », avec une moyenne de 3.55 (É.T.=1.33). Alors que le tiers des répondant(e)s sont en désaccord avec cet énoncé. De plus, 62,5% sont d'avis qu'ils peuvent échanger efficacement avec leur gestionnaire pour résoudre leurs conflits entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle. Il semble donc que la majorité des gestionnaires offrent un niveau de soutien émotionnel satisfaisant.

#### 4.2.3.2 Le soutien instrumental

Pour le soutien instrumental, la moyenne de cette dimension est de 3.72 (É.T.=1.10), ce qui se situe entre le point neutre « Ni en accord, ni en désaccord » et l'option de réponse « Plutôt en accord ». Encore une fois, en prenant en compte l'écart-type, il est possible d'affirmer qu'il y a une grande variance dans les réponses obtenues sur le sujet, puisqu'environ 82.6% des répondant(e)s se situent dans l'intervalle allant de 2.62 à 4,82. Les résultats pour la médiane (4.00) et le mode (5.00) montrent que les répondant(e)s reçoivent beaucoup de soutien instrumental de la part de leur gestionnaire, avec 20.5% des répondant(e)s ayant un score de 5.00. Toutefois, 21.8% ne semblent pas recevoir suffisamment de soutien instrumental, puisqu'ils(elles) se situent sous la barre du 3.00. En consultant les statistiques de dispersion et les tables de fréquence des diverses questions, on observe que les gestionnaires semblent particulièrement aptes à aider les répondant(e)s à résoudre leurs conflits d'horaires, puisque la moyenne des réponses pour cet item se situe à 3.94 (É.T.=1.15), bien qu'il y ait une grande variance entre les participant(e)s, et que 19.8% sont en désaccord avec l'énoncé.

#### 4.2.3.3 Les comportements modèles

Pour ce qui est de la dimension des comportements modèles, sa moyenne se situe à 3.11, ce qui est très près du point milieu « Ni en accord, ni en désaccord ». Les répondant(e)s ne semblent pas avoir connaissance des comportements modèles de leur gestionnaire. L'écart-type pour cette dimension est de 1.16 et signifie que 69.9% des répondant(e)s se situent entre 1.96 et 4.28. Tout comme les autres dimensions, il existe une grande variance pour les réponses et la dispersion des réponses. Les tables de dispersion pour les différentes questions en lien avec les comportements modèles donnent une meilleure idée de la situation. Par exemple, l'énoncé « Ma ou mon gestionnaire est un-e bon-ne modèle d'équilibre travail-vie personnelle » est celui avec la moyenne la plus basse (moyenne=2.95; É.T.=1.29); 39.2% sont en désaccord avec cet énoncé, alors que 38.9% sont en accord, illustrant bien la grande variance des réponses.

#### 4.2.3.4 La gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle

La dernière dimension est celle de la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle. Cette dimension a obtenu une moyenne de 3.41, se trouvant donc entre « Ni en accord, ni en désaccord » et « Plutôt en accord ». L'écart-type de 1.11 signifie que 63.7% des répondant(e)s se situent entre 2.3 et 4.52. Tous les items de cette dimension partagent la même médiane (4.00) et le même mode (4.00), et en

consultant les tables de fréquence pour les différentes questions, on remarque peu de différences. Finalement, tous les items ont un niveau d'accord de plus de 50%.

### 4.3 Les analyses de corrélations

Des analyses de corrélations ont été réalisées afin d'examiner les liens qui unissent les différentes variables à notre variable dépendante, soit le CTV, mais aussi afin de connaître la force de ces liens. En raison du nombre de variables, les analyses de corrélations seront présentées en deux tableaux. Le tableau 4.2 permet de voir les corrélations entre les variables constituant nos hypothèses, et le tableau 4.3 rapporte les résultats pour les variables de contrôle, puisque ces dernières peuvent avoir un effet sur le CTV (Eby et al. 2005; Michel, 2011).

#### 4.3.1 Les analyses de corrélations relatives au modèle théorique

##### 4.3.1.1 Les sources de la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle

En ce qui concerne l'hypothèse 1, le tableau 4.2 présente des corrélations positives et significatives entre chaque source de la PAC, soit la PAC des collègues ( $r=.51$ ,  $p < .01$ ), la PAC des gestionnaires ( $r=.53$ ,  $p < .01$ ) et la PAC de l'organisation ( $r=.62$ ,  $p < .01$ ) et le CTV. Ces résultats vont dans le sens inféré à l'hypothèse 1, à savoir que plus la PAC est importante, plus le CTV est élevé. Cette relation sera étudiée dans la section 4.5 grâce aux analyses de régression.

##### 4.3.1.2 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle et le conflit travail-vie personnelle

Le lien entre les dimensions du CSSV et le CTV fait partie de l'hypothèse 2, où les CSSV jouent le rôle de variable modératrice pour la relation entre la PAC et le CTV. Le tableau 4.2 nous permet aussi de voir que des relations négatives significatives existent entre les différentes dimensions des CSSV et le CTV, c'est-à-dire le soutien instrumental ( $r=-.28$ ,  $p < .01$ ), le soutien émotionnel ( $r=-.28$ ,  $p < .01$ ), les comportements modèles ( $r=-.35$ ,  $p < .01$ ) et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle ( $r=-.28$ ,  $p < .01$ ). Ces résultats signifient qu'une relation négative existe entre ces deux variables, soit que plus le gestionnaire démontre de CSSV, moins ses employé(e)s souffrent de CTV; ce qui va dans le sens du rôle sous-jacent à la modération inférée à l'hypothèse 2.

Tableau 4.2 Matrice des corrélations pour les variables du modèle d'analyse

<i>Variables</i>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Perception des attentes de connectivité (PAC) des collègues	1							
2. Perception des attentes de connectivité (PAC) des gestionnaires	.76*	1						
3. Perception des attentes de connectivité (PAC) de l'organisation	.74**	.71**	1					
4. Conflit travail-vie personnelle (CTV)	.51**	.53**	.62**	1				
5. Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Soutien instrumental	-.28**	-.32**	-.37**	-.47**	1			
6. Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Soutien émotionnel	-.28**	-.30**	-.30**	-.47**	.83**	1		
7. Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Comportements modèles	-.35**	-.41**	-.39**	-.51**	.65**	.64**	1	
8. Comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) – Gestion créative	-.28**	-.33**	-.35**	-.50**	.80**	.76**	.68**	1

#### 4.3.2 Les analyses de corrélations entre la variable dépendante et les variables de contrôle

Quant aux variables de contrôle, seulement certaines d'entre elles ont un effet significatif avec la variable dépendante, soit le CTV, comme il est possible de le voir dans le tableau 4.3. En effet, quatre variables de contrôles sont corrélées positivement et significativement avec le CTV, soit le revenu ( $r=.22$ ,  $p < .01$ ), l'ancienneté ( $r=.12$ ,  $p < .05$ ), le nombre d'heures de travail hebdomadaire ( $r=.26$ ,  $p < .01$ ) et finalement le nombre hebdomadaire d'heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières ( $r=.35$ ,  $p < .01$ ). Selon Becker (2005), les variables de contrôle étant corrélées significativement avec la variable dépendante doivent être introduites dans le modèle d'analyse pour les analyses futures afin de s'assurer que l'effet observé entre la variable dépendante et la variable indépendante se rapporte seulement à cette dernière, et non à d'autres facteurs exogènes, à savoir les variables de contrôle. Les variables de contrôle identifiées plus haut seront conservées pour les analyses subséquentes.

Tableau 4.3 Matrice des corrélations pour les variables de contrôle et le CTV

<i>Variables</i>	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
1. Conciliation travail-vie personnelle	1									
2. Genre	-.03	1								
3. Âge	.07	.01	1							
4. Situation familiale	-.08	.06	.12*	1						
5. Enfants	-.08	.00	-.15**	-.02	1					
6. Personnes à charge	-.06	-.04	-.07	.05	.23**	1				
7. Revenu	.22**	.06	.33**	.02	-.13*	-.02	1			
8. Nombre moyen d'heures de travail	.26**	.09	.09	-.01	.05	.03	.44	1		
9. Nombre moyen d'heures de travail à l'extérieur des heures régulières	.35**	.17**	.18**	-.00	-.07	-.06	.29**	.47**	1	
10. Nombre moyen d'heures de télétravail	.02	.07	.15*	-.04	.01	-.09	.26**	.18**	.13*	1

#### 4.4 Les mesures de différence

Suite aux analyses de corrélations réalisées dans la section précédente, des tests-t et des tests ANOVA ont été réalisés afin de vérifier les relations entre les variables de contrôle et la variable dépendante ayant été jugées significatives dans la section précédente. Les prochaines sous-sections relateront les résultats pour toutes les variables de contrôles retenues.

##### 4.4.1 La relation entre le revenu et le conflit travail-vie personnelle

Les résultats obtenus, pour lesquels les tableaux peuvent être trouvés en annexe M, démontrent qu'une différence significative du niveau de CTV existe effectivement en fonction du salaire ( $F_{6,278}=3.21$ ,  $p=.005$ ). Le test de Scheffé indique que les répondant(e)s gagnant entre 40 000\$ et 59 999\$ de revenu annuel ( $M=2.13$ ;  $ET=.66$ ) vivent un niveau de CTV significativement plus faible que ceux gagnant plus de 120 000\$ par année ( $M=2.74$ ,  $ET=.67$ ). Aucune autre différence significative du niveau de CTV ne fut identifiée entre les autres tranches de revenu proposées.

##### 4.4.2 La relation entre les heures travaillées et le conflit travail-vie personnelle

Les résultats de l'ANOVA, voir annexe M, démontrent que le niveau de CTV est lié au nombre d'heures de travail des participant(e)s ( $F_{3,289}=8.62$ ,  $p<.001$ ). Le test de Scheffé permet d'identifier quelques différences significatives. Premièrement, il semble que les participant(e)s travaillant 50h ou plus par semaine ( $M=3.28$ ,  $ET=.81$ ) vivent un niveau de CTV moyen significativement ( $p=.013$ ) plus important que ceux travaillant moins de 30h ( $M=2.36$ ,  $ET=.49$ ). Ensuite, une différence significative existe aussi entre ceux (celles) travaillant 50h ou plus et ceux (celles) travaillant entre 30h et 39h par semaine ( $M=2.36$ ,  $ET=.70$ ); ceux (celles) réalisant plus d'heures ayant un CTV plus important. Finalement, la dernière différence significative ( $p=.025$ ) est celle entre les groupes qui travaillent entre 30h et 39h et ceux qui travaillent entre 40h et 49h ( $M=2.69$ ,  $ET=.69$ ). Comme pour les différences précédentes, ceux (celles) qui travaillent plus d'heures dans leur semaine vivent un plus grand CTV. Aucune autre relation significative ne fut révélée, il est donc possible d'affirmer que les gens travaillant 40h ou plus par semaine vivent un plus grand CTV que ceux travaillant moins de 40h.

#### 4.4.3 La relation entre les heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières et le conflit travail-vie personnelle

Les résultats, disponibles en annexe M, confirment qu'il existe au moins une différence significative entre deux des groupes de réponse ( $F_{6,286}=7.32$ ,  $p<.001$ ). Le test de Scheffé permet ensuite d'identifier les différences significatives de CTV moyen entre les groupes. Cette fois-ci, les différences significatives sont toutes liées au groupe qui ne travaille pas à l'extérieur des heures de travail régulières. Il semble que ceux (celles) respectant les heures de travail régulières vivent moins de CTV ( $M=2.21$ ,  $ET=.74$ ) que ceux (celles) qui travaillent de 2h à 4h ( $M=2.64$ ,  $ET=.71$ ), de 6h01 à 8h ( $M=2.92$ ,  $ET=.74$ ), de 8h01 à 10h ( $M=3.01$ ,  $ET=.53$ ) ou plus de 10h ( $M=3.13$ ,  $ET=.94$ ) à l'extérieur des plages horaires régulières par semaine. Aucune autre différence significative ne fut identifiée. Tous les seuils de signification sont disponibles dans les tableaux de l'annexe M. Ces analyses permettent dès lors d'affirmer que le fait de travailler de 2 à 4h ou plus de 6h à l'extérieur des heures qui sont normalement réservées au travail, soit de soir ou de fin de semaine, augmente le niveau de CTV des répondant(e)s. Le fait de ne pas travailler à l'extérieur de ces heures est donc associé à niveau de CTV plus faible.

#### 4.5 Les analyses de régression

Cette dernière section vise à analyser les hypothèses posées plus haut grâce aux analyses de régression. La PAC et le CSSV ont été scindés en leurs différentes dimensions (soutien émotionnel, soutien instrumental, comportements modèles et gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle) lors des analyses afin de maximiser l'apport de l'étude et offrir des solutions plus précises. Des analyses de régression linéaire simple ont été réalisées entre les différentes dimensions de la PAC et le CTV afin d'identifier la source de PAC ayant le plus grand effet sur le CTV.

Pour tester la deuxième hypothèse, qui en est une de modération, la version 3.4 de la macro PROCESS développée par Hayes (2020) a été utilisée. Cette extension pour SPSS permet de réaliser des analyses de régression pour les hypothèses de médiation et de modération en utilisant la technique de rééchantillonnage, plus connue sous le nom de *bootstrap*. Cette technique permet de réaliser des analyses de modérations ou de médiation lorsque l'échantillon de répondant(e)s est relativement petit, en créant 5000 nouveaux échantillons (Preacher et Hayes, 2008). Pour un échantillon tel que celui de cette étude ( $n=293$ ), cette technique est donc tout indiquée; le modèle 1 est utilisé afin de tester l'effet de modération postulé dans l'hypothèse 2. Afin de se plier aux recommandations de Preacher et Hayes (2008), un intervalle de confiance de 95% est utilisé.

Les prochaines sections font donc état des résultats de ces analyses et des conclusions face aux hypothèses posées, tout en divisant la PAC en ses sources et le CSSV en ses dimensions.

4.5.1 La vérification de l'hypothèse 1 : La perception des attentes de connectivité (en provenance des collègues, des gestionnaires et de l'organisation) influence positivement le conflit travail-vie personnelle.

Les résultats présentés dans le tableau 4.4 font état des relations existant entre les différentes dimensions de la PAC et le CTV, en incluant les variables de contrôle identifiées précédemment. Les résultats montrent une relation positive et significative pour deux des trois dimensions de la PAC, soit la PAC des gestionnaires ( $\beta=.17$ ,  $p=.03$ ) et la PAC de l'organisation ( $\beta=.47$ ,  $p<.01$ ). Pour ce qui est de la PAC des collègues, les résultats ne sont pas significatifs ( $\beta=-.01$ ,  $p=.82$ ). Il n'est donc pas possible d'affirmer que la PAC des collègues est associée à une augmentation du CTV. Quant à l'interprétation des résultats significatifs, lorsque la PAC des gestionnaires augmente de 1 point sur l'échelle en 5 points, le CTV augmente de .03, alors que pour la PAC de l'organisation, l'effet est plutôt une augmentation du CTV de .22. En résumé, l'hypothèse 1 est partiellement soutenue, soit seulement pour les dimensions de la PAC des gestionnaires et la PAC de l'organisation. Finalement, il est à noter que les variables de contrôle n'exercent pas d'effet significatif sur le CTV lorsqu'elles sont intégrées au modèle.

Tableau 4.4 Analyses de régression pour l'influence de la PAC (des collègues, des gestionnaires et de l'organisation) et des variables de contrôle (revenu annuel, nombre d'heures travaillées, nombre d'heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières) sur le CTV

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
(Constante)	1.12	.15		7.34	<.001
PAC des collègues	-.01	.06	-.02	-.23	.82
PAC des gestionnaires	.13	.06	.17	2.13	.03*
PAC de l'organisation	.38	.06	.47	6.18	<.001*
Revenu annuel	.04	.03	.08	1.61	.11
Nombre d'heures travaillées	-.04	.07	-.03	-.58	.57
Nombre d'heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières	.05	.03	.10	1.71	.09

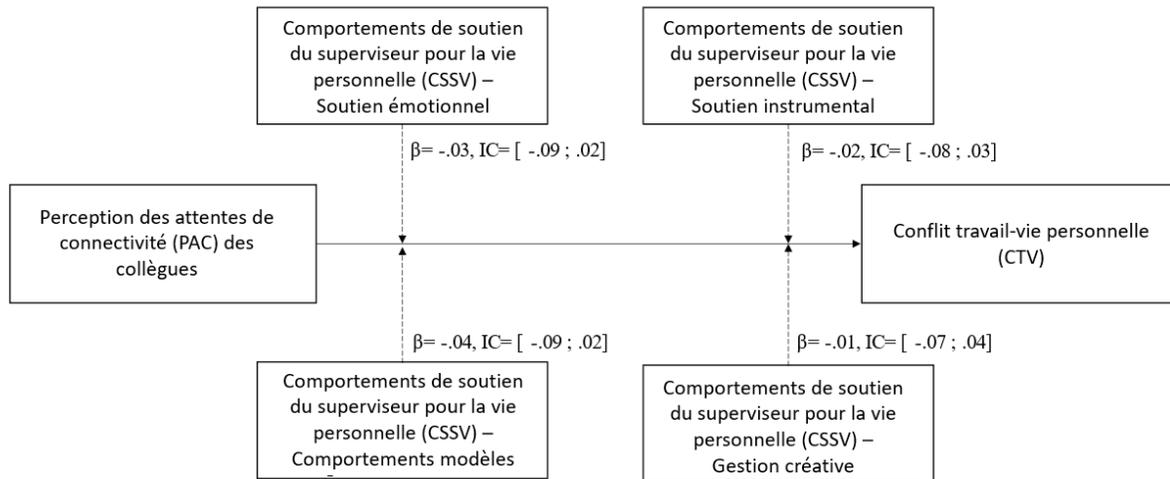
4.5.2 La vérification de l'hypothèse 2 : Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (soutien émotionnel, soutien instrumental, comportements modèles et gestion créative), modèrent la relation entre la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle, en atténuant l'effet positif de la perception des attentes de connectivité sur le conflit travail-vie personnelle

Cette section présente les résultats des analyses de régression pour la modération réalisées grâce à la macro PROCESS de Hayes (2020). Cette extension pour SPSS ne permet toutefois que de tester la relation de modération d'une seule variable modératrice à la fois. De plus, il faut mentionner que les analyses réalisées avec la macro PROCESS n'indiquent que le coefficient non standardisé et ne présentent pas le niveau de signification de la relation. La signification doit alors être interprétée à partir des intervalles de confiance; une relation est considérée comme significative lorsque l'intervalle de confiance exclut le 0 (Hayes, 2020). Par souci de clarté, les résultats des analyses ont été regroupés en trois schémas, soit selon la source de la PAC.

4.5.2.1 La perception des attentes de connectivité des collègues et le conflit travail-vie personnelle : l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Cette sous-section s'intéresse au rôle de protection des CSSV sur la relation entre la PAC des collègues et le CTV. La figure 4.1 présente les résultats des analyses pour toutes les dimensions du CSSV. Les résultats sont ensuite analysés plus en détail dans les sections qui suivent.

Figure 4.1 Coefficients de régression pour l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) (CSSV) pour la vie personnelle sur la relation liant la perception des attentes de connectivité (PAC) des collègues au conflit travail-vie personnelle (CTV)



#### 4.5.2.1.1 Le rôle de protection de la dimension « soutien émotionnel » des CSSV

Les résultats, visibles dans la figure 4.1, disponibles en annexe N, montrent que l'interaction entre la dimension « soutien émotionnel » des CSSV et la PAC des collègues sur le CTV n'est pas significative ( $\beta = -0.03$ , IC = [-0.09 ; 0.02]), contrairement à ce qui avait été postulé au départ.

#### 4.5.2.1.2 Le rôle de protection de la dimension « soutien instrumental » des CSSV

Les résultats, visibles dans la figure 4.1, disponibles en annexe N, montrent que l'interaction entre le soutien instrumental du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle de ses employé(e)s et la PAC des collègues n'a pas de lien significatif avec le CTV ( $\beta = -0.02$ , IC = [-0.08 ; 0.03]), contrairement à ce qui avait été postulé au départ.

#### 4.5.2.1.3 Le rôle de protection de la dimension des « comportements modèles » des CSSV

La troisième dimension des CSSV est celle des comportements modèles des superviseur(e)s pour la vie personnelle. Les résultats, visibles dans la figure 4.1, disponibles en annexe N, montrent que l'interaction entre les comportements modèles et la PAC des collègues n'a pas de lien significatif avec le CTV ( $\beta = -0.04$ , IC = [-0.09 ; 0.02]), contrairement à ce qui avait été postulé.

#### 4.5.2.1.4 Le rôle de protection de la dimension de la « gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle » des CSSV

Quant à l'interaction entre la gestion créative par le (la) superviseur(e) pour la vie personnelle de ses employé(e)s et la PAC de l'organisation, les résultats, visibles dans la figure 4.1 et disponibles en annexe N, indiquent qu'elle n'est pas significative ( $\beta = -.01$ , IC = [-.07 ; .04]), contrairement à ce qui avait été postulé.

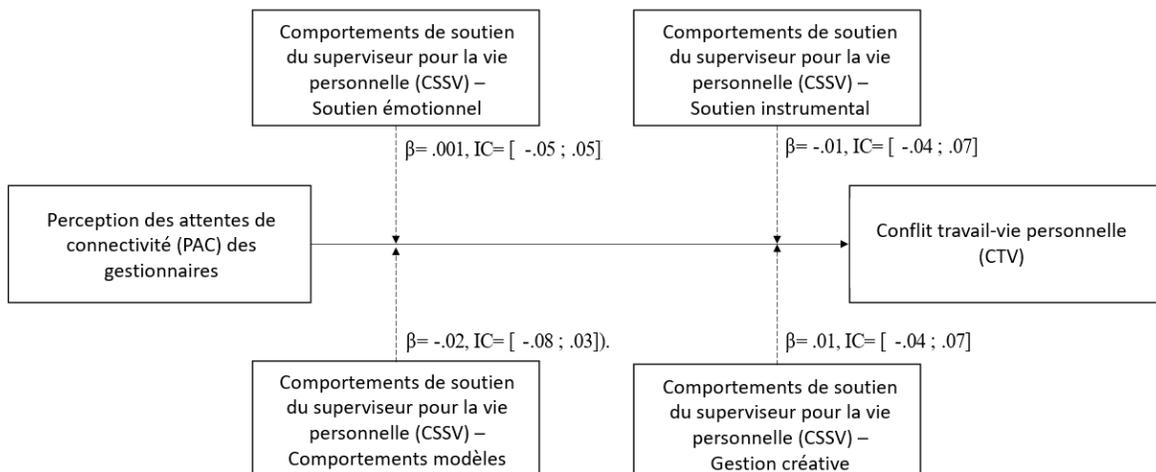
#### 4.5.2.1.5 Sommaire des résultats

En résumé, les résultats présentés ci-haut permettent de conclure que l'hypothèse 2 postulée dans ce mémoire pour la PAC des collègues n'est pas soutenue, et ce pour toutes les dimensions des CSSV. Selon ces résultats, les CSSV n'aident pas les travailleur(-euse)s à faire face à l'effet néfaste de la PAC des collègues sur le CVT et ne peuvent donc pas être retenus en tant que variable modératrice.

#### 4.5.2.2 La perception des attentes de connectivité des gestionnaires et le conflit travail-vie personnelle : l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Cette section présente quant à elle les analyses réalisées afin de capter le rôle de protection des CSSV pour la relation liant la PAC des *gestionnaires* au CTV. La figure 4.2 propose une représentation graphique des résultats, qui sont par la suite discutés plus en profondeur dans les sections suivantes.

Figure 4.2 Coefficients de régression pour l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) (CSSV) pour la vie personnelle sur la relation liant la perception des attentes de connectivité (PAC) des gestionnaires au conflit travail-vie personnelle (CTV)



#### 4.5.2.2.1 Le rôle de protection de la dimension du « soutien émotionnel » des CSSV

Comme l'indiquent les résultats visibles dans la figure 4.2, disponibles en annexe N, la dimension « soutien émotionnel » du CSSV ne semble pas modérer la relation entre la PAC des gestionnaires et le CTV. En effet, on peut y voir que l'interaction entre le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) et la PAC des gestionnaires n'est pas liée significativement au CTV ( $\beta = .001$ , IC = [-.05 ; .05]).

#### 4.5.2.2.2 Le rôle de protection de la dimension du « soutien instrumental » des CSSV

La figure 4.2 présente les résultats de l'analyse de modération quant à l'effet du soutien instrumental du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle de ses employé(e)s sur la relation entre la PAC des gestionnaires et le CTV. L'interprétation des résultats, disponibles en annexe N, permet de réaliser que l'interaction entre le soutien instrumental et la PAC des gestionnaires n'est pas liée significativement au CTV ( $\beta = -.01$ , IC = [-.04 ; .07]).

#### 4.5.2.2.3 Le rôle de protection de la dimension des « comportements modèles » des CSSV

Quant aux comportements modèles du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, les résultats présentés à l'annexe N, sont encore une fois similaires. La relation de l'interaction des comportements modèles et de la PAC des gestionnaires sur le CTV n'est pas significative ( $\beta = -.02$ , IC = [-.08 ; .03]). Il n'est donc pas possible d'affirmer que les comportements modèles du (de la) superviseur(e) modèrent la relation entre la PAC des gestionnaires et le CTV.

#### 4.5.2.2.4 Le rôle de protection de la dimension de la « gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle » des CSSV

Pour ce qui est de la dimension de la gestion créative du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, les résultats, visibles dans la figure 4.2, disponibles en annexe N, montrent que l'interaction entre la gestion créative et la PAC des gestionnaires n'est pas liée significativement au CTV ( $\beta = .01$ , IC = [-.04 ; .07]).

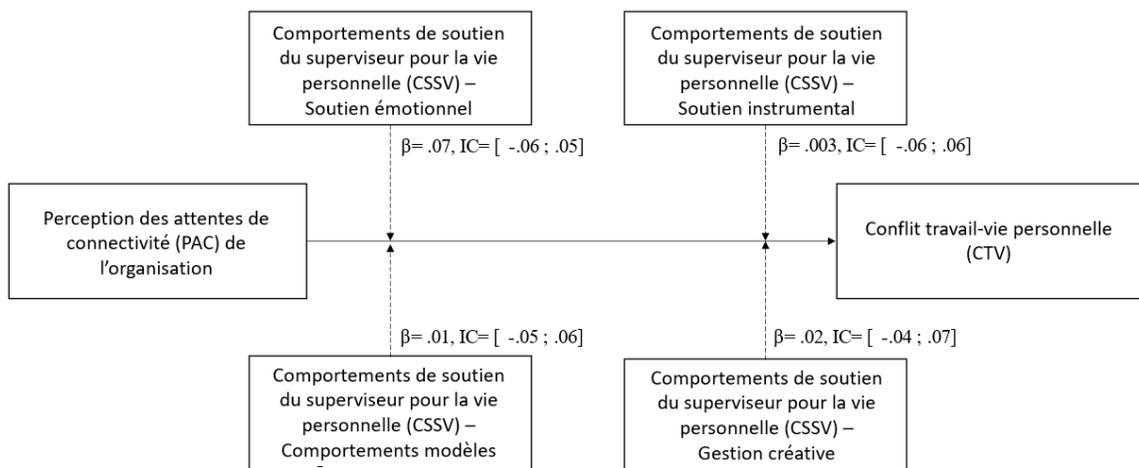
#### 4.5.2.2.5 Sommaire des résultats

Les résultats présentés ci-haut, et ce pour toutes dimensions des CSSV, ne soutiennent pas la relation inférée au départ. En effet, il semble que les CSSV ne peuvent endosser le rôle de variable modératrice pour permettre aux travailleur(-euse)s de s'adapter à l'effet néfaste que peut avoir la PAC des gestionnaires sur le CTV. L'hypothèse 2 se rapportant à la PAC des gestionnaires doit donc être rejetée.

#### 4.5.2.3 La perception des attentes de connectivité de l'organisation et le conflit travail-vie personnelle : l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Finalement, cette section présente les dernières analyses réalisées afin de regarder le rôle de protection endossée par les CSSV afin d'aider le (la) travailleur(-euse) à se protéger des effets de la PAC de l'organisation sur le CTV. La figure 4.3 propose une représentation graphique des résultats, qui sont discutés plus en profondeur dans les sections suivantes.

Figure 4.3 Coefficients de régression pour l'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) (CSSV) pour la vie personnelle sur la relation liant la perception des attentes de connectivité (PAC) de l'organisation au conflit travail-vie personnelle (CTV)



##### 4.5.2.3.1 Le rôle de protection de la dimension du « soutien émotionnel » des CSSV

Cette dernière section débute par l'effet de modulation que peut avoir le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle de ses employé(e)s sur la relation liant la PAC de l'organisation au CTV. Les résultats visibles dans la figure 4.3, disponibles en annexe N, montrent que l'interaction entre le soutien émotionnel et la PAC de l'organisation n'est pas significativement liée au CTV ( $\beta = .07$ ,  $IC = [-.06 ; .05]$ ).

##### 4.5.2.3.2 Le rôle de protection de la dimension du « soutien instrumental » des CSSV

Les résultats de l'analyse de modulation pour la dimension du soutien instrumental pour la relation entre la PAC de l'organisation et du CTV, visibles dans la figure 4.3, disponibles en annexe N, montrent que

l'interaction entre le soutien instrumental et la PAC de l'organisation n'est pas significativement liée au CTV ( $\beta = .003$ , IC = [-.06 ; .06]).

#### 4.5.2.3.3 Le rôle de protection de la dimension des « comportements modèles » des CSSV

La prochaine analyse porte sur le rôle de modération des comportements modèles du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle. Les résultats visibles dans la figure 4.3, disponibles en annexe N, montrent que l'interaction entre les comportements modèles et la PAC de l'organisation n'a pas de lien significatif avec le CTV ( $\beta = .01$ , IC = [-.05 ; .06]). Les comportements modèles ne semblent donc pas modérer la relation entre la PAC de l'organisation et le CTV, contrairement à ce qui avait été énoncé au départ.

#### 4.5.2.3.4 Le rôle de protection de la dimension de la « gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle » des CSSV

Pour conclure, les résultats de l'analyse de modération pour la gestion créative du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle sont visibles dans la figure 4.3, disponibles en annexe N. Ils démontrent que l'interaction entre la gestion créative et la PAC de l'organisation n'a pas de lien significatif avec le CTV; la gestion créative ne modère donc pas la relation entre la PAC de l'organisation et le CTV ( $\beta = .02$ , IC = [-.04 ; .07]).

#### 4.5.2.3.5 Sommaire des résultats

Les résultats présentés ci-haut abondent dans la même direction que les analyses précédentes et infirment l'hypothèse 2 pour la PAC de l'organisation. Les résultats montrent encore une fois que les CSSV ne jouent pas le rôle escompté, soit un rôle de modération, et ne permettent pas au (à la) travailleur(-euse) d'affronter l'effet néfaste de la PAC de l'organisation sur le CTV.

#### 4.5.2.4 Sommaire des résultats pour l'hypothèse 2

Les résultats sont sans équivoque : les CSSV ne modèrent en aucun cas la relation entre la PAC et ses différentes sources et le CTV. L'hypothèse 2 n'est donc pas soutenue. Ces analyses concluent le chapitre portant sur les résultats. Le prochain chapitre permet quant à lui de revenir sur ces résultats et de discuter de leur signification.

## CHAPITRE 5

### DISCUSSION

Ce chapitre est consacré à l'explication des contributions théoriques et pratiques résultant de cette étude. Il présente les limites méthodologiques ainsi que les pistes de recherches futures pouvant en découler afin d'approfondir les connaissances des domaines à l'étude.

#### 5.1 Contributions théoriques

Les contributions théoriques de cette étude, c'est-à-dire les contributions à l'avancement des connaissances scientifiques des concepts étudiés, sont ici présentées. Les retombées en vue des résultats quant à la relation positive entre la PAC et le CTV sont suivies des résultats quant au rôle de protection des CSSV. Des analyses complémentaires réalisées y sont également présentées et leur signification discutée.

##### 5.1.1 La relation entre les différentes sources de la perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle

La relation au centre de ce mémoire est celle entre la perception que les travailleur(-euse)s peuvent avoir des attentes de leur entourage professionnel quant à leur connectivité et le conflit vécu entre le travail et la vie personnelle. Plus spécifiquement, il était attendu que cette perception à l'égard des attentes de connectivité des collègues, des gestionnaires et de l'organisation influence positivement le niveau de conflit vécu. La théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000) explique bien le lien qui unit ces variables. En effet, elle permet de comprendre que la perception de la connectivité attendue par autrui peut brouiller les frontières entre la vie professionnelle et personnelle des travailleur(-euse)s et représente donc une menace pour eux(elles), résultant en un conflit entre les rôles professionnel et personnel. Se déconnecter du travail pour se plonger dans sa vie personnelle demande dès lors un effort d'autodiscipline, mais en raison de la PAC, cette décision n'est plus seulement dans les mains du (de la) travailleur(-euse). En effet, les résultats de notre étude montrent que les gestionnaires et l'organisation exercent une influence sur le (la) travailleur(-euse) et ses habitudes de segmentation, ou plutôt d'intégration. Le fait de percevoir les attentes de connectivité de sources externes au (à la) travailleur(-euse) fait en sorte qu'il(elle) n'exerce plus un contrôle complet sur l'adoption de ses préférences de perméabilité ou de flexibilité des

frontières. Ce sont ces attentes qui contribuent aussi à la décision des habitudes à adopter, soit l'intégration ou la segmentation de ses rôles professionnel et personnel. La perception que les gestionnaires et l'organisation s'attendent à ce que l'on reste disponible et joignable en tout temps vient donc brouiller les frontières entre la vie personnelle et professionnelle et mène à un conflit travail-vie personnelle (Ashforth et al., 2000). Il semble donc que les travailleur(-euse)s se soucient des attentes des gestionnaires et de l'organisation, deux sources pouvant avoir un impact réel sur leur futur professionnel.

Cette étude contribue donc à la théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000) en montrant que la perception des attentes de connectivité des gestionnaires et de l'organisation influence les travailleur(-euse)s quant à la gestion de leurs frontières et leur perméabilité, engendrant un conflit entre les sphères personnelles et professionnelles, et ce même lorsque les attentes sont informelles. Il n'est donc pas nécessaire d'agir et d'adopter des comportements de connectivité, tel que de consulter ses courriels, d'y répondre ou de réaliser du travail supplémentaire, pour que la connectivité entraîne des répercussions négatives. En effet, cette étude met en lumière un mécanisme cognitif pouvant mener au CTV. Le simple fait de percevoir qu'il est attendu par les gestionnaires et l'organisation que le (la) travailleur(-euse) soit disponible et joignable en tout temps suffit à créer une tension chez lui (elle). Cette tension se traduit en un conflit de temps, de tension et de comportement, puisque la connectivité attendue en vient à préoccuper le (la) travailleur(-euse), qui n'est plus en mesure de profiter pleinement de son temps libre. La PAC ajoute donc à la complexité de la relation nous liant à la technologie. Elle permet d'étayer la théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000) en montrant que les attentes d'autrui viennent compliquer la gestion des frontières entre le personnel et le professionnel, rendant plus difficile la création et le maintien de celles-ci. Le fait de percevoir qu'il est attendu de nous que nous soyons disponibles et joignables est suffisant pour permettre au travail d'empiéter sur la vie personnelle et rendre plus difficile la conciliation entre la vie personnelle et professionnelle.

Toutefois, il semble que les attentes des collègues n'ont pas le même effet pour le (la) travailleur(-euse). En effet, il semble que seules les attentes des gestionnaires et de l'organisation les préoccupent suffisamment pour que celles-ci en viennent à empiéter sur leur temps personnel, mais que les attentes de connectivité véhiculées par les collègues n'ont pas d'incidence. Les résultats de l'étude de Derks et al. (2015) vont dans une direction similaire aux résultats de la présente étude pour ce qui est du rôle des collègues et du (de la) superviseur(e). Ils se sont intéressés au rôle de modération que peuvent endosser les attentes des gestionnaires et les normes de connectivité des collègues sur la relation positive entre

l'utilisation journalière de leurs téléphones intelligents à des fins professionnelles sur leur temps personnel et l'interférence entre les domaines personnel et professionnel (Derks et al., 2015). Bien qu'ils aient testé un rôle de modération plutôt qu'une relation d'influence directe, leurs résultats montrent que les attentes des gestionnaires modèrent cette relation, alors que les normes de connectivité de ses collègues n'exercent pas d'effet significatif (Derks et al., 2015). Ils proposent que ces résultats pourraient être expliqués par la dynamique de pouvoir reliant les différentes parties prenantes. Plus précisément, les auteurs sont d'avis qu'en ayant sondé les participants quant à l'influence du (de la) superviseur(e) en plus de celle des collègues, cela leur aurait permis de prendre conscience des différentes positions hiérarchiques de chacun(e). De ce fait, ils auraient réalisé que, bien qu'ils soient au même niveau que leurs collègues, leur gestionnaire a quant à lui (elle) une ascendance sur leur emploi, expliquant donc les résultats obtenus. Ils proposent donc que l'influence du (de la) superviseur(e), une figure d'autorité, éclipse l'influence des collègues (Derks et al., 2015). Il se peut que ce soit également le cas dans la présente étude puisque les participant(e)s ont été sondés quant aux attentes des collègues, des gestionnaires ainsi que de l'organisation, soit deux figures d'autorité évidentes.

Une explication possible du fait que la relation entre la PAC des collègues et le CTV n'est pas significative alors qu'elle l'est pour les gestionnaires et l'organisation pourrait donc provenir de la position hiérarchique occupée par chacun. Puisque les attentes des gestionnaires et de l'organisation en plus des attentes des collègues sont incluses, il est possible que les travailleur(-euse)s aient pris conscience du lien de subordination les liant à l'organisation et aux gestionnaires, alors qu'ils(elles) sont au même niveau hiérarchique que leurs collègues. Tandis que les gestionnaires et l'organisation en soi peuvent avoir un effet sur leur place et leur avenir dans l'entreprise, il n'en est pas de même pour les collègues. En effet, ce sont les gestionnaires et l'organisation qui détermineront les tâches, les responsabilités et la trajectoire du (de la) travailleur(-euse) au sein de l'entreprise, ce qui pourrait expliquer que les travailleur(-euse)s sont plus à l'écoute de leurs attentes en matière de connectivité. Cette étude contribue donc à étayer la prémisse selon laquelle les travailleur(-euse)s sont plus à l'affût des attentes de ceux ayant une position hiérarchique plus élevée que la leur.

Dans la même ligne d'idée, plusieurs auteurs ont proposé que les TIC permettent une certaine surveillance à travers leur utilisation (Ayyagari et al., 2011 ; Day et al. 2012 ; Barber et Santuzzi, 2015 ; McDowall et Kinman, 2017 ; Emmens et Thompson, 2018 ; Ball, 2021). Par exemple, les communications sur les plateformes de messagerie instantanée peuvent laisser savoir à l'expéditeur si le message a été lu et, si

c'est le cas, à quelle heure. Cette fonctionnalité de la messagerie instantanée permet à l'expéditeur de connaître les habitudes de veille des communications professionnelles des travailleur(-euse)s. Alors qu'une réponse rapide peut être considérée comme synonyme de performance, de dévouement ou d'engagement, le fait de consulter le message sans y répondre pourrait être vu d'un œil négatif. Les résultats de la présente étude appellent à se questionner à savoir si les individus sont plus à l'écoute des attentes de l'organisation et des gestionnaires par peur des répercussions sur leur carrière; à savoir si la connectivité en maintenant analogue au dévouement et que se prévaloir du droit à la déconnexion ou ne pas répondre aux attentes des gestionnaires et de l'organisation pourrait avoir de graves conséquences. D'ailleurs, d'autres ont évoqué des idées similaires en lien avec le recours aux politiques de conciliation travail-vie personnelle. En effet, Bourdeau, Ollier-Malaterre et Houlfort (2018) théorisent que le recours à ces politiques influence la perception des gestionnaires quant au dévouement de la personne employée, ce qui a des conséquences sur la carrière de celle-ci. Dans le même ordre d'idée, auparavant, lorsque le télétravail était disponible les employés ne s'en prévalaient pas de peur que cela ait des répercussions sur leur carrière (Blair-Loy et Wharton, 2002; Gerson et Jacobs, 2004). Blair-Loy propose en 2003 le schème du dévouement au travail selon lequel le travail mérite et exige l'allégeance de l'employé(e). Ce schème propose aussi que le lieu de travail impose certaines expériences et prescriptions morales dictant les comportements et les attitudes à adopter. Toujours selon Blair-Loy, le recours au télétravail pourrait être interprété comme un manquement à ce schème, du fait que l'employé préfère rester à son domicile qu'être sur les lieux de travail, et donc interprété comme une entorse au contrat moral de dévouement liant l'individu à l'entreprise. L'entreprise s'attend donc à ce que la personne employée sacrifie son temps, son talent et son énergie pour son bénéfice, aux dépens de la vie privée de l'individu (Williams, Blair-Loy et Berdhal, 2013; Blair-Loy, 2003). Puisque le télétravail est maintenant devenu la nouvelle normalité en organisation, nous postulons que la connectivité vient remplacer le travail en présentiel dans ce schème. Le droit à la déconnexion pourrait alors lui aussi être vu comme un manquement d'allégeance. Le(la) travailleur(-euse), de peur de paraître comme un(e) mauvais(e) employé(e), ou redoutant que ses habitudes de connectivité influencent ses possibilités d'avancement, sera potentiellement plus à l'écoute des attentes de ses supérieur(e)s (gestionnaires et organisation) que de ses collègues. Ce qui est proposé n'est cependant qu'une conjoncture, des recherches supplémentaires seraient nécessaires pour connaître le mécanisme derrière la relation entre les différentes sources de la PAC et le CTV. Cette étude contribue donc en démontrant que distinguer les sources porteuses d'attentes de connectivité permet d'identifier les gestionnaires et l'organisation comme acteurs importants pour l'enjeu du conflit travail-vie personnelle.

Cela apporte une compréhension plus fine des mécanismes par lesquels la connectivité influence la gestion des frontières des travailleur(-euse)s et donc leur conciliation travail-vie personnelle.

Cette étude vient aussi répliquer les résultats obtenus dans de nombreuses études qui se sont intéressées à la relation entre la technologie et ses répercussions sur le conflit travail-vie personnelle, montrant que la connectivité amplifie bel et bien le CTV (Chesley, 2005 ; Boswell et Olson-Buchanan, 2007 ; Ragu-Nathan et al., 2008 ; Harris et al., 2011 ; Barber et Santuzzi, 2015 ; Derks et al., 2014 ; Derks et al., 2015 ; Ferguson, Carlson, Boswell, Whitten, Butts et Kacmar, 2016). Cette étude contribue donc à la généralisation de cette relation et y ajoute en montrant que le simple fait de percevoir des attentes élevées de connectivité de la part des gestionnaires et de l'organisation fait en sorte d'augmenter le conflit vécu entre son travail et sa vie personnelle, sans qu'il soit nécessaire pour les travailleur(-euse)s d'adopter des comportements de connectivité.

Les résultats de cette étude contribuent aussi à la littérature relative aux effets de la connectivité sur le (la) travailleur(-euse) en proposant un nouveau concept, soit la perception des attentes de connectivité. La PAC permet non seulement de différencier les différentes sources influençant les habitudes de connectivité, mais nous informe aussi du fait que le (la) travailleur(-euse) n'a pas besoin de démontrer des comportements de connectivité pour que cela ait un effet sur le CTV, mais plutôt que le simple fait de percevoir les attentes des autres quant à sa connectivité peut avoir un effet sur le CTV. Ceci est important, car les études passées se sont surtout concentrées sur l'aspect comportemental de la connectivité.

#### 5.1.2 L'effet de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Ce mémoire postulait aussi que les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle protègent les membres de son équipe de l'effet néfaste que peut avoir la perception des attentes de connectivité sur le conflit travail-vie personnelle. La théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007) permet de comprendre que les tensions professionnelles ressenties par les travailleur(-euse)s proviennent d'un déséquilibre entre les ressources qui sont à sa disposition et les exigences de son emploi. Plus précisément, le tarissement des ressources sans l'atteinte des exigences engendre un coût psychologique ou physiologique pour le (la) travailleur(-euse) (Bakker et Demerouti, 2001; 2007). Dans le contexte de cette étude, les attentes perçues en matière de connectivité peuvent être considérées comme une exigence sociale et organisationnelle et le conflit travail-vie personnelle

comme le coût psychologique ou la tension lui étant associé. Les comportements du (de la) superviseur(e) peuvent quant à eux être compris comme des ressources pouvant être mobilisées pour protéger les membres de son équipe. En effet, ces comportements démontrent aux membres de son équipe qu'il est approprié de se soucier de la conciliation travail-vie personnelle, qu'ils peuvent ouvertement en discuter avec leur superviseur(e), sans que celui-ci (celle-ci) leur en tienne rigueur. Au contraire, le (la) superviseur(e), grâce à ses comportements, les aide à concilier leurs deux rôles. Plus précisément, le soutien instrumental et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle offre des solutions tangibles et concrètes au (à la) travailleur(-euse), en lui offrant par exemple une certaine flexibilité sur son horaire ou en réorganisant la répartition du travail afin de l'aider à répondre à ses obligations personnelles et limiter la connectivité des membres de son équipe sur leur temps libre. Quant aux comportements modèles du (de la) superviseur(e), ils permettent aux membres de son équipe d'identifier les comportements convenables d'adopter pour concilier travail et vie personnelle et est donc porteur de normes. Le (la) superviseur(e) montre donc l'exemple et les membres de son équipe peuvent se calquer sur ses stratégies et comportements pour gérer leur propre connectivité. Finalement, le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) communique aux travailleur(-euse)s qu'ils (elles) peuvent venir lui parler des difficultés qu'ils (elles) vivent en lien avec leur conciliation travail-vie personnelle et leur connectivité. Ces comportements sont donc porteurs de soutien permettant au (à la) travailleur(-euse) de faire face aux attentes de connectivité d'autrui en leur montrant que leur propre gestionnaire les soutient dans leur quête d'équilibre entre leur vie personnelle et professionnelle.

Les résultats de l'analyse de cette seconde hypothèse ne se sont malheureusement pas avérés significatifs et montrent que les CSSV n'endossent pas un rôle de protection pour la relation entre les diverses sources de la PAC et le CTV. Ces résultats, et les corrélations significatives observées entre les différentes sources de la perception des attentes de connectivité et les divers comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, nous ont donc amenés à reconsidérer le rôle des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle compris à travers la théorie de Bakker et Demerouti (2007). Leur théorie stipule en effet que les ressources peuvent occuper un rôle de protection permettant au (à la) travailleur(-euse) de s'adapter à l'effet des demandes sur la tension vécue, mais peuvent aussi réduire directement les demandes perçues. Un retour vers la littérature a permis d'identifier des pistes permettant d'expliquer cette inadéquation.

Premièrement, la théorie de Bakker et Demerouti (2007) stipule effectivement que les ressources peuvent protéger le (la) travailleur(-euse) du potentiel néfaste des demandes, mais propose aussi que les ressources peuvent avoir un effet direct sur les demandes perçues par le (la) travailleur(-euse), comme dans la figure 2.4. Dans ce cas, les CSSV pourraient toujours être considérés comme une ressource, mais avec un rôle plus important que précédemment, ne servant pas seulement à réduire l'effet de la relation entre les différentes sources de la PAC et le CTV, mais réduisant plutôt indirectement le CTV vécu par les travailleurs(-euses) à travers l'atténuation de la PAC. Dans ce modèle, le (la) superviseur(e), grâce à ses comportements, agirait à titre de prédicteur du CTV plutôt que comme modérateur dans la relation liant la PAC au CTV. Le soutien du (de la) superviseur(e) en lien avec la conciliation travail-vie personnelle transmettrait comme message aux travailleurs(-euses) qu'il n'est pas attendu d'eux(elles) qu'ils(elles) soient constamment disponibles pour répondre aux communications professionnelles alors qu'ils (elles) profitent de leur temps libre, permettant dès lors d'être plus en mesure de décrocher de leur emploi. Deuxièmement, de nombreux auteurs se sont penchés sur la relation existant entre des concepts connexes aux CSSV et le conflit de rôles, proposant que les CSSV peuvent agir en tant que prédicteur du CTV. En effet, il a été montré que les superviseur(e)s soutenant la famille (SSF) et leurs méthodes de gestion réduisent le CTF de leurs employé(e)s à travers leur effet sur la perception du soutien de l'organisation pour la conciliation travail-famille (Allen, 2001; Hill, 2016), alors que d'autres ont montré l'effet négatif direct que peut avoir le SSF sur le CTF (Breugh et Frye, 2008). Pour leur part, Hammer et al. (2009) ont su démontrer que les CSSF avaient un effet négatif significatif sur le CTF dans leur étude ayant mené à l'élaboration de l'instrument de mesure utilisé dans ce mémoire. Ces résultats empiriques laissent donc entrevoir la possibilité que les CSSV puissent agir en tant qu'antécédent du CTV, et même agir à travers une variable médiatrice, soit la PAC.

Les CSSV pourraient donc agir directement sur la PAC et réduire le CTV des travailleur(-euse)s. En raison des considérations théoriques et empiriques ci-haut, positionnant les CSSV ou des concepts connexes en tant que prédicteurs et des résultats de cette étude, des analyses complémentaires visant à mettre à l'épreuve le positionnement des CSSV en tant que prédicteur du CTV sont réalisées.

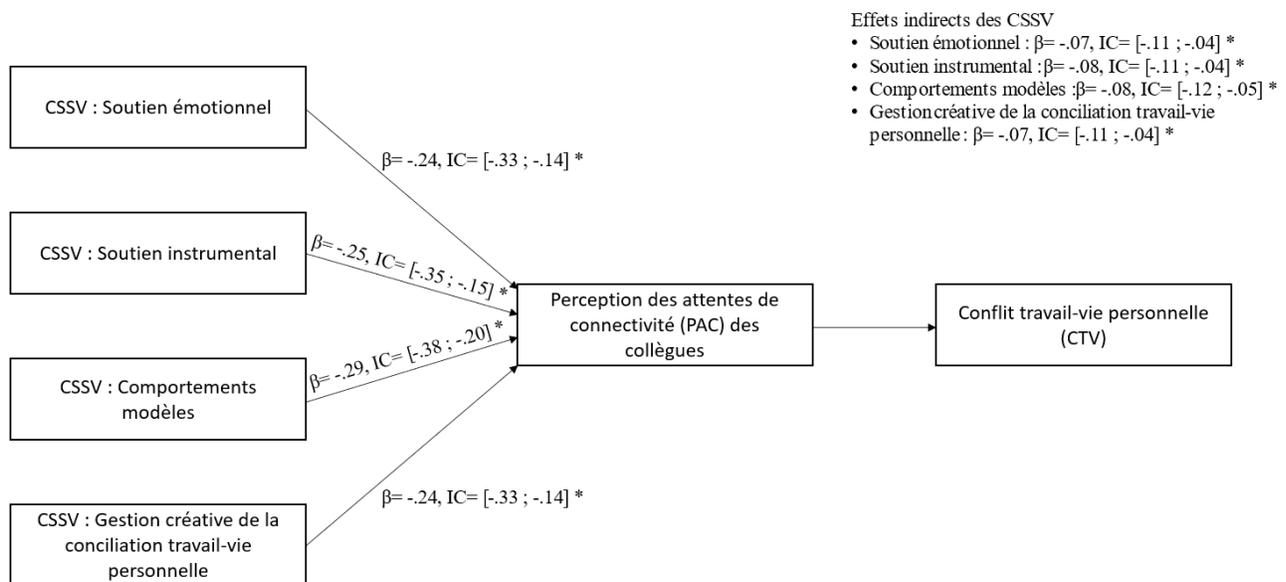
#### 5.1.2.1 Analyses complémentaires

Afin de tester cette nouvelle hypothèse, des analyses de régression ont été réalisées grâce à la macro PROCESS de Hayes (2020). Les analyses réalisées avaient comme objectif de tester un modèle de médiation où les CSSV sont en relation directe avec la PAC, qui devient la variable médiatrice entre les CSSV et le CTV.

### 5.1.2.1.1 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, la perception des attentes de connectivité des collègues et le conflit travail-vie personnelle

Les résultats des analyses de régression, présentés à la figure 5.1 ci-dessous, montrent que le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) a un lien négatif indirect et significatif avec le CTV ( $\beta = -.07$ , IC= [-.11 ; -.04]), à travers son effet négatif significatif sur la PAC des collègues ( $\beta = -.24$ , IC= [-.33 ; -.14]). La figure 5.1 montre de plus que le soutien instrumental a lui aussi un lien négatif indirect et significatif avec le CTV ( $\beta = -.08$ , IC= [-.11 ; -.04]) à travers son influence négative significative sur la PAC des collègues ( $\beta = -.25$ , IC= [-.35 ; -.15]). Finalement, il est aussi possible de voir que les comportements modèles ont eux aussi un lien négatif indirect et significatif avec le CTV ( $\beta = -.08$ , IC= [-.12 ; -.05]) à travers leur effet négatif significatif sur la PAC des collègues ( $\beta = -.29$ , IC= [-.38 ; -.20]). Finalement, la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle a elle aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.07$ , IC= [-.11 ; -.04]), à travers son lien négatif significatif avec la PAC des collègues ( $\beta = -.24$ , IC= [-.33 ; -.14]).

Figure 5.1 Coefficients de corrélation pour la relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) au conflit travail-vie personnelle (CTV), à travers son influence sur la perception des attentes de connectivité (PAC) des collègues



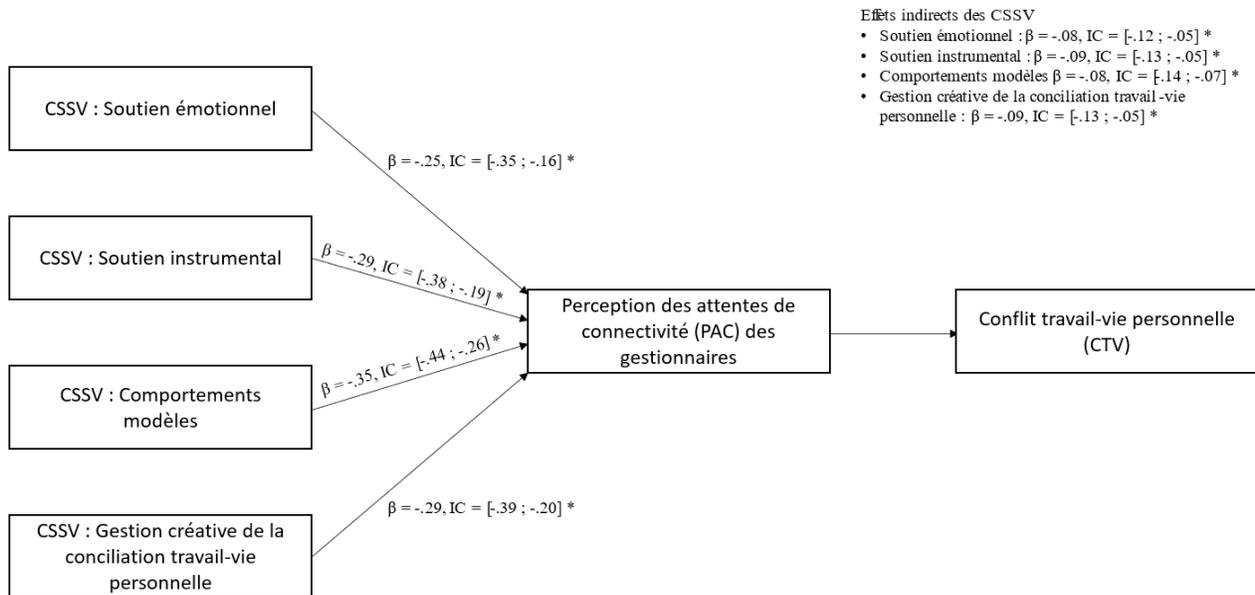
En résumé, les résultats montrent que les comportements du (de la) gestionnaire ont un effet sur le conflit travail-vie personnelle vécu par le (la) travailleur(-euse), à travers son influence sur sa perception des attentes de connectivité de ses collègues. L'une des explications possibles vient du fait que le (la)

superviseur(e) a un effet potentiel de contamination sur l'ensemble de ses employé(e)s et non sur le (la) seul(e) travailleur(-euse) sondé(e). Puisque le (la) superviseur(e) démontre les mêmes CSSV à ses divers subordonné(e)s, ceux-ci en viennent peut-être à partager le même rapport à la connectivité (Bandura, 1977). Ces collègues sont donc confrontés à des attentes similaires et leurs comportements de connectivité en viennent à être similaires eux aussi. De par l'expression du soutien du (de la) superviseur(e) pour la conciliation travail-vie personnelle, les collègues en viennent à partager les mêmes normes, ce qui a un effet direct sur la perception de l'individu des attentes de ses collègues envers sa propre connectivité, réduisant de ce fait même le CTV ressenti. Il est donc possible de dire que le soutien du (de la) superviseur(e) envers la conciliation travail-vie personnelle a un effet de contamination sur ses subordonné(e)s, ce qui est associé à une réduction de la perception des attentes de connectivité issue des collègues du (de la) travailleur(-euse), ce qui à son tour est associé à une réduction du conflit inter-rôles pour l'interface travail-vie personnelle.

#### 5.1.2.1.2 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, la perception des attentes de connectivité des gestionnaires et le conflit travail-vie personnelle

Les résultats des analyses de régression complémentaires, qui sont présentés à la figure 5.2 ci-dessous, montrent que le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) influence négativement et significativement le CTV ( $\beta = -.08$ , IC = [-.12 ; -.05]), à travers son effet négatif significatif sur la PAC des gestionnaires ( $\beta = -.25$ , IC = [-.35 ; -.16]). Le soutien instrumental a lui aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.09$ , IC = [-.13 ; -.05]), à travers son influence négative significative sur la PAC des gestionnaires ( $\beta = -.29$ , IC = [-.38 ; -.19]). Il est aussi possible de voir que les comportements modèles ont eux aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.08$ , IC = [-.14 ; -.07]), à travers leur effet négatif significatif sur la PAC des gestionnaires ( $\beta = -.35$ , IC = [-.44 ; -.26]). Finalement, la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle a elle aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.09$ , IC = [-.13 ; -.05]), à travers son effet négatif significatif sur la PAC des gestionnaires ( $\beta = -.29$ , IC = [-.39 ; -.20]).

Figure 5.2 Coefficients de corrélation pour la relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) au conflit travail-vie personnelle (CTV), à travers son influence sur la perception des attentes de connectivité (PAC) des gestionnaires



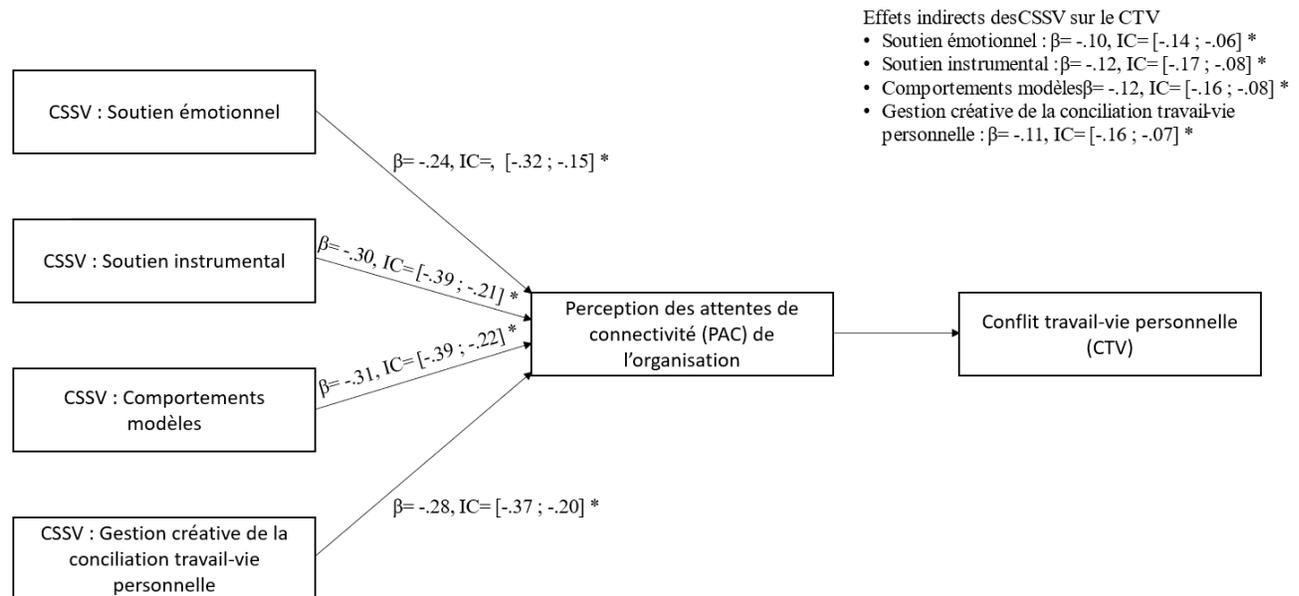
Puisque la PAC des gestionnaires fait référence aux gestionnaires de l'organisation, dont le (la) superviseur(e) direct(e), il est normal que le soutien du (de la) superviseur(e) direct(e), à travers ses divers comportements, en vienne à réduire la perception du (de la) travailleur(-euse) quant aux attentes de joignabilité et disponibilité des gestionnaires. En effet, les deux concepts se rapportent à des sources similaires, puisque le (la) superviseur(e) fait partie des gestionnaires de l'organisation. Les résultats de ces analyses complémentaires montrent donc que les comportements de soutien pour la conciliation travail-vie personnelle que démontre le (la) superviseur(e) direct(e) réduisent la perception des attentes de connectivité provenant des gestionnaires, ce qui réduit à son tour la tension vécue par le (la) travailleur(-euse) en lien avec la conciliation travail-vie personnelle.

### 5.1.2.1.3 Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, la perception des attentes de connectivité de l'organisation et le conflit travail-vie personnelle

Les résultats des analyses de régression complémentaires réalisées, présentés à la figure 5.3 ci-dessous, montrent que le soutien émotionnel du (de la) superviseur(e) a un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.10$ , IC = [-.14 ; -.06]), à travers son effet négatif significatif sur la PAC de l'organisation ( $\beta = -.24$ , IC = [-.32 ; -.15]). Ensuite, le soutien instrumental a lui aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV

(:  $\beta = -.12$ , IC= [-.17 ; -.08]), à travers son influence négative significative sur la PAC de l'organisation ( $\beta = -.30$ , IC= [-.39 ; -.21]). Il en est de même pour les comportements modèles, qui ont eux aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.12$ , IC= [-.16 ; -.08]), à travers leur effet négatif significatif sur la PAC de l'organisation ( $\beta = -.31$ , IC= [-.39 ; -.22]). Finalement, la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle a elle aussi un effet négatif indirect et significatif sur le CTV ( $\beta = -.11$ , IC= [-.16 ; -.07]), à travers son effet négatif significatif sur la PAC de l'organisation ( $\beta = -.28$ , IC= [-.37 ; -.20]). Les résultats de ces analyses complémentaires démontrent donc que tous les CSSV réduisent aussi la PAC de l'organisation, qui réduit à son tour le CTV.

Figure 5.3 Coefficients de corrélation pour la relation liant les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle (CSSV) au conflit travail-vie personnelle (CTV), à travers son influence sur la perception des attentes de connectivité (PAC) de l'organisation



Bref, la relation est significative lorsque les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle et la perception du (de la) travailleur(-euse) des attentes de connectivité de l'organisation sont mis en lien. Il est postulé que cette relation pourrait prendre ses assises dans le fait que les employé(e)s voient leur superviseur(e) comme l'incarnation de l'organisation (Eisenberger et al., 2010 ; Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski et Rhoades, 2002). Eisenberger et al. (2010) proposent le concept de l'incarnation de l'organisation par le (la) superviseur(e) qui pousse la réflexion plus loin, selon lequel les employé(e)s se forment une perception de leur superviseur(e) et de son niveau

de congruité avec les valeurs véhiculées par l'organisation, influençant donc leur perception du niveau d'incarnation de l'organisation. Plus précisément, l'individu en vient à évaluer la mesure dans laquelle leur superviseur(e) partage l'identité de l'organisation et, lorsqu'il (elle) partage bel et bien les mêmes caractéristiques, l'individu finit par associer les comportements de son (sa) superviseur(e) comme reflétant les intentions de l'organisation à son égard, devenant un(e) représentant (e) de la volonté de l'organisation (Eisenberger et al., 2010). Lorsque nous regardons la relation entre le soutien du (de la) superviseur(e) pour la conciliation travail-vie personnelle à travers ses comportements et la perception des travailleur(-euse)s des attentes de connectivité de l'organisation de sous cette optique, il est possible de comprendre comment le fait que le (la) superviseur(e) démontre son soutien pour la conciliation travail-vie personnelle peut laisser entrevoir au (à la) travailleur(-euse) que l'organisation endosse ces comportements. Cela réduirait donc leur perception des attentes de l'organisation en matière de connectivité.

Les résultats de ces analyses complémentaires montrent dès lors que le soutien du (de la) superviseur(e), que ce soit à travers son soutien émotionnel, son soutien instrumental, ses comportements modèles ou sa gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle, arrive à réduire la perception des attentes de connectivité de l'organisation, qui réduit à son tour le CTV.

#### 5.1.2.1.4 Retour sur les résultats des analyses complémentaires

De façon globale, les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle parviennent à réduire la perception des travailleur(-euse)s des attentes de connectivité de leur entourage professionnel et ce peu importe leur source. Le soutien du (de la) superviseur(e) lié à la conciliation du travail et de la vie personnelle semble donc permettre au (à la) travailleur(-euse) de retrouver un certain contrôle quant à leur gestion des frontières personnelle et professionnelle. Le (la) travailleur(-euse), sentant que son (sa) superviseur(e) le (la) soutient, ne ressentira pas qu'il est nécessaire de rester connecté à l'entreprise sur son temps personnel. Le (la) superviseur(e) lui communique donc qu'il est acceptable de décrocher complètement de l'entreprise et de se concentrer sur sa famille, ses amis ou son propre bien-être lorsque la journée de travail est terminée. De ce fait, le (la) travailleur(-euse) ne se sentira pas coupable de se prévaloir de son droit à la déconnexion durant son temps libre.

Les résultats rapportés par les analyses complémentaires vont dans le sens des études rapportées plus haut (Allen, 2001; Hill, 2016; Breugh et Frye, 2008, Hammer et al., 2009). En effet, les résultats de ces

analyses montrent que les CSSV agissent sur le CTV à travers leur influence négative sur la PAC, de telle sorte que plus il y a présence de CSSV, plus la PAC diminue, ce qui fait à son tour diminuer le CTV vécu par les travailleur(-euse)s.

D'ailleurs, ces résultats vont dans la même direction qu'une autre théorie des ressources, soit la théorie de la conservation des ressources de Hobfoll (1989). Selon celle-ci, le soutien social constitue une ressource mise à la disposition du (de la) travailleur(-euse) qui viendrait diminuer l'influence des demandes externes sur la tension. La théorie de Hobfoll (1989) articule un nouveau modèle afin de comprendre l'effet d'une tension sur l'individu, qui se traduit comme du stress vécu par celui-ci. Selon cette théorie, l'individu cherche activement à protéger, obtenir, conserver et éviter la perte de ses ressources afin d'éviter de vivre une tension. Ces ressources peuvent être menacées par la présence de demandes externes, qui créeront éventuellement une tension. L'individu peut aussi venir combler la perte de ressources personnelles grâce à l'obtention de ressources externes, telles que le soutien du (de la) superviseur(e). Hobfoll (1989) propose alors que les ressources peuvent être mobilisées pour se protéger de la tension, mais peuvent aussi agir en tant qu'antécédent, agissant donc directement sur la tension. Grâce à cette théorie, il est possible de postuler que la PAC agit comme une menace aux ressources personnelles de l'individu, engendrant un CTV, poussant alors les travailleur(-euse)s à trouver des ressources pouvant diminuer la PAC. Les CSSV viennent dès lors endosser le rôle de ressources externes atténuant la PAC et réduisant du fait même le CTV. Le (la) superviseur(e), par ses comportements, laisse entendre au (à la) travailleur(-euse) que l'entreprise ne devrait pas prendre toute la place, que leur vie personnelle est tout aussi importante et qu'il (elle) les appuie dans leur quête d'équilibre entre leurs rôles professionnel et personnel. De ce fait, le (la) travailleur(-euse) ne sent pas qu'il est attendu de lui (d'elle) qu'il (elle) soit disponible en tout temps pour répondre à toute demande professionnelle, toujours connecté(e); il est acceptable de laisser son emploi derrière lorsque sa journée de travail est terminée et se concentrer complètement sur sa vie personnelle lors de ses temps libres, qu'il(elle) déconnecte.

Cette étude constitue une démonstration supplémentaire que les ressources peuvent agir directement sur une demande, ici la PAC, comme le proposent la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007) ainsi que la théorie de Hobfoll (1989). On voit que les CSSV peuvent effectivement endosser le rôle de ressource, mais que plutôt d'aider le (la) travailleur(-euse) à s'adapter aux attentes ou demandes des différentes parties prenantes de l'organisation en matière de connectivité et son effet sur le CTV, les CSSV s'attaquent plutôt directement à la PAC et réduisent de ce fait son incidence sur le CTV.

Une autre contribution théorique de cette étude provient du fait d'avoir testé la présence et la pertinence des CSSV en contexte de télétravail. En effet, les CSSV n'ont que peu été étudiés chez les télétravailleur(-euse)s, mais ce nouveau contexte pourrait avoir des répercussions sur les CSSV. Du fait que le (la) travailleur(-euse) et son (sa) superviseur(e) ne partagent plus les mêmes lieux de travail, l'expression des CSSV pourrait en effet être amenée à changer. Par exemple, il est plus facile pour les travailleur(-euse)s d'être exposé(e)s aux comportements modèles du gestionnaire lorsqu'ils(elles) partagent les mêmes lieux de travail et se côtoient donc plus souvent et informellement qu'en situation de télétravail. Le télétravail empêche ces rencontres ponctuelles et informelles qui sont innées au travail dans les locaux de l'entreprise. Les travailleur(-euse)s ont donc moins de contacts avec leur gestionnaire et il leur est plus difficile d'être exposé(e)s aux CSSV. Bien que les contacts soient moins nombreux, il n'en reste toutefois pas moins qu'il est possible de recevoir du soutien social de la part de son entourage professionnel en situation de télétravail. Bentley, Teo, McLeod, Tan, Bosua et Gloet (2016) ont su montrer que le soutien social perçu par les télétravailleurs(-euses) réduit la détresse psychologique et améliore la satisfaction au travail. Plus spécifiquement par contre, à ce jour et selon nos connaissances, seules deux études se sont penchées sur le sujet des CSSV en contexte de télétravail (Chambel et al., 2022; Thomas et al., 2022). De ce fait, la présente étude contribue à l'avancement des connaissances sur le rôle des CSSV dans ce contexte et va dans la même direction que ces deux autres études, montrant que les CSSV portent tout de même fruit et permettent de réduire l'incidence du CTV, peu importe le contexte de travail en présentiel ou à distance.

## 5.2 Contributions pratiques

Au-delà des contributions théoriques, la présente étude avait aussi comme objectif d'avoir des retombées pratiques sur le monde du travail. Cette section présente donc des exemples de pratiques pouvant être mises en place au sein des entreprises afin de prévenir le conflit de rôles vécu par leurs employé(e)s à la lumière des résultats de cette étude.

### 5.2.1 La perception des attentes de connectivité : ses sources et son effet sur le conflit travail-vie personnelle

Les TIC et la connectivité constante en découlant peuvent alors avoir un côté sombre, causant du stress et de l'anxiété (Barber et Santuzzi, 2015; Ragu-Nathan et al, 2008; Day et al., 2012; Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan, et Ragu-Nathan, 2007), l'intensification du travail (Fenner et Renn, 2004), le conflit travail-vie personnelle (Jarvenpaa et Lang, 2005, Butts, et al., 2015, Derks et al., 2014; Derks et al., 2015; Derks et al., 2016;

Boswell et Olson-Buchanan, 2007, Chesley, 2005; Duxbury et al., 2014; Cho et al., 2020; Tedone, 2022; Page, Nastasi et Voyles, 2021; Kao et al., 2020) et influencer le détachement psychologique du travail et le bien-être des travailleur(-euse)s (Ayyagari et al., 2011; Jarvenpaa et Lang, 2005; Büchler et al., 2020; Schieman et Young, 2013; Eichberger, Derks et Zacher, 2021; Ninaus, Diehl et Terlutter, 2021; Park et al., 2020; Dettmers et al., 2016; Kao et al., 2020). Ce mémoire avait comme objectif de se pencher sur la question de la connectivité pour tenter d'outiller les entreprises et les travailleur(-euse)s pour faire face à cette tendance sociétale entraînant des répercussions importantes sur l'individu et son bien-être. En proposant le concept de la PAC, la chercheuse visait à identifier des pistes de solutions pratiques en identifiant notamment les parties prenantes qui sont à la source de la pression à la connectivité ressentie par les individus dans le cadre de leur emploi.

Les résultats de cette étude ont permis d'identifier que les gestionnaires et l'organisation sont des sources d'influence sur lesquelles les employé(e)s se basent pour comprendre ce qui est attendu d'eux(elles) en matière de connectivité. Ces résultats montrent qu'il est important de prendre en compte les normes et les pratiques présentes en organisation lorsqu'il est question de connectivité. Il serait donc pertinent que les organisations soucieuses du bien-être de leurs travailleur(-euse)s veillent à identifier des pistes de solutions mobilisant les gestionnaires et l'organisation en soi. Les résultats montrent effectivement que les travailleur(-euse)s perçoivent les attentes de connectivité à travers de simples pratiques ou des interactions, telles que d'envoyer des courriels à l'extérieur des heures de travail. Les courriels peuvent aussi contenir des informations quant aux attentes de l'expéditeur. Pensons à l'exemple où une personne s'excuse de son délai de réponse ou demande une réponse rapide. Les travailleur(-euse)s peuvent donc récolter des informations quant aux attentes de connectivité de l'expéditeur à travers ces phrases qui peuvent paraître banales. L'entreprise pourrait à cet égard proposer une formation sur la rédaction et l'envoi de courriels favorisant la déconnexion des travailleur(-euse)s.

Il est important de noter qu'il n'est pas nécessaire pour les travailleur(-euse)s d'avoir des comportements de connectivité pour augmenter le conflit travail-vie personnelle; le simple fait de percevoir qu'il est attendu de le faire est suffisant pour stimuler cette tension. Il faut donc accorder de l'importance aux normes en place au sein de l'organisation et les pratiques véhiculant ces attentes.

Nous espérons que les résultats de cette étude sensibiliseront les entreprises à l'importance du rôle des comportements et des normes sur la connectivité et la conciliation travail-vie personnelle et leur

permettront de revoir leurs politiques internes en la matière afin d'encadrer cette connectivité. En tant que source d'attentes de connectivité exerçant une influence significative sur le conflit travail-vie personnelle, l'organisation devrait s'assurer de promouvoir une culture organisationnelle où les travailleur(-euse)s sentent qu'il est permis, ou même encouragé, de laisser leur travail derrière eux(elles) lorsque leur journée est terminée, pour leur permettre de profiter de leur temps personnel et de récupérer pour revenir en pleine forme le lendemain. L'organisation pourrait par exemple avoir recours à l'aide du département des ressources humaines pour propager leur message; à travers leurs communications, les ressources humaines pourraient enjoindre aux employé(e)s qu'il n'est pas attendu d'eux(elles) qu'ils(elles) soient disponibles en tout temps, communiquant explicitement les attentes de connectivité de l'organisation. Ce département pourrait aussi proposer des formations en lien avec la création et le maintien de frontières temporelles et spatiales entre le travail et la vie personnelle en contexte de télétravail, promouvant donc la segmentation des rôles et des stratégies de déconnexion, telles que comment modifier les fonctionnalités de leurs divers appareils afin de faciliter la déconnexion. L'objectif serait donc de faire comprendre aux travailleur(-euse)s qu'ils peuvent se prévaloir de leur droit à la déconnexion ou du moins que le sujet n'est pas tabou et mérite que l'on s'y attarde.

Pour les entreprises souhaitant aller plus loin, ces dernières pourraient aller jusqu'à instaurer une plage horaire où il est requis pour chacun d'être joignable, indiquant les moments où il est permis de communiquer avec ses subordonné(e)s, collègues ou gestionnaires, mais indiquant surtout lorsqu'il est interdit de le faire. Cela communiquerait des attentes claires faisant comprendre que tous peuvent décrocher de leur emploi sans craindre des répercussions négatives sur leur relation avec leurs collègues et patrons, leur performance ou leur dévouement. Une autre possibilité en vue d'offrir plus de flexibilité et de contrôle, deux ressources importantes, aux différentes équipes ou départements, l'organisation pourrait les encourager ou leur demander d'établir leurs propres politiques de déconnexion afin qu'elles leur conviennent. Il reviendrait donc aux gestionnaires de discuter avec leur équipe des modalités de déconnexion leur convenant.

Quant aux gestionnaires, les résultats de notre étude laissent croire qu'ils (elles) peuvent avoir un impact positif sur le CTV à travers leurs propres actions, et ce indépendamment de la perception que les travailleur(euse)s ont des attentes de connectivité de l'organisation. Ainsi, ils pourraient réduire la pression à la connectivité ressentie par les subordonné(e)s en s'assurant qu'eux-mêmes (elles-mêmes) n'ont pas recours à l'envoi de courriels à l'extérieur des heures de travail régulières, ou en ne répondant

pas lorsqu'ils sont envoyés alors qu'ils (elles) jouissent de leur temps personnel. De nos jours, des fonctionnalités sont disponibles pour retarder l'envoi des courriels et planifier une heure d'envoi qui respecte la vie personnelle de chacun. Avec le télétravail qui offre une grande flexibilité quant aux plages horaires de travail, cette façon de faire peut permettre à chacun(e) de garder un certain contrôle sur leur horaire de travail, tout en respectant le temps libre des autres. Il semblerait aussi que les gestionnaires pourraient les aider en ayant une discussion claire avec leurs équipes quant au fait qu'il n'est pas attendu que chacun(e) reste disponible sur son temps personnel et du même coup promouvoir l'importance de la déconnexion pour leur propre bien-être. Il est important que les gestionnaires fassent comprendre à leurs subordonné(e)s que la déconnexion n'aura pas de répercussions négatives sur leur emploi. Si l'organisation n'a pas de politique de déconnexion en place, le gestionnaire pourrait s'occuper d'en implémenter une dans son équipe, qui soit adaptée à leurs besoins, rappelant un peu la dimension de la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle.

Puisque le concept de la PAC influence positivement le conflit travail-vie personnelle et prend ses assises dans les normes formelles, mais surtout informelles, et les pratiques en place, il faut souligner l'importance d'arrimer les actions aux paroles. Le simple fait de mettre en place des politiques claires ne peut suffire si l'organisation et les gestionnaires ne s'assurent pas de leur respect. Ces dernier(e)s doivent devenir des leaders positifs pour le droit à la déconnexion. L'important est donc de minimiser les attentes de connectivité de l'organisation et de ses gestionnaires afin de réduire le conflit travail-vie personnelle de chacun. Sachant toutes les répercussions négatives que peut avoir le CTV (Eby et al., 2005), les entreprises devraient donc particulièrement s'intéresser à la déconnexion comme levier.

#### 5.2.2 L'apport des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

D'un point de vue pratique, les résultats des analyses complémentaires de la présente étude suggèrent que les CSSV sont toujours des comportements de leadership pertinents à mobiliser. Les CSSV sont encore d'actualité, et ce même en contexte de télétravail. En effet, lorsque les travailleur(-euse)s perçoivent que leur superviseur(e) les soutient dans leur quête d'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle, la connectivité à l'entreprise n'est plus considérée comme une obligation. En effet, les travailleur(-euse)s ne sentent pas une pression à rester disponibles et joignables en tout temps pour l'entreprise. Le soutien de leur superviseur(e) leur communique que la déconnexion est un comportement adéquat, ce qui réduit la tension entre les rôles professionnel et personnel. Puisqu'ils ne perçoivent pas ou moins d'attentes de

connectivité de la part des collègues, gestionnaires ou l'organisation, cela permet de se plonger dans leur rôle personnel lorsque la journée de travail est terminée et de laisser leur emploi derrière eux(elles). La démonstration de ce soutien par leur superviseur(e) direct(e) peut donc signifier qu'ils(elles) peuvent décrocher de leur rôle professionnel alors qu'ils (elles) sont sur leur temps personnel, sans que cela ait d'impact négatif sur leur emploi. Les CSSV sont donc une piste de solution pertinente pour les superviseur(e)s soucieux(-se) de favoriser l'atteinte d'un équilibre entre les sphères personnelle et professionnelle de ses employé(e)s. D'un point de vue pratique, ces résultats permettent d'identifier les comportements spécifiques essentiels pour réduire le CTV vécu par les travailleur(-euse)s.

De manière plus concrète, les organisations pourraient sensibiliser les gestionnaires sur le rôle clé qu'ils (elles) peuvent jouer auprès de leurs travailleur(-euse)s et de leur conciliation travail-vie personnelle à travers leurs comportements. Des formations de leadership pourraient donc être proposées afin de favoriser l'apparition des CSSV à l'échelle de l'entreprise. Il est important de se baser sur les quatre dimensions des CSSV pour proposer des exemples de comportements adéquats aux superviseur(e)s. Ces interventions ont toutefois une limite, puisque les CSSV tirent leur potentiel de réduction du CTV dans la sincérité du (de la) superviseur(e) lors de la démonstration des comportements (Hammer et al., 2007). L'entreprise ne peut donc obliger les gestionnaires à offrir ce genre de soutien, leur expression doit être authentique pour engendrer les répercussions escomptées. L'organisation peut cependant s'assurer de soutenir les gestionnaires qui sont enclins à démontrer des CSSV dans leurs initiatives. L'apport de l'organisation est limité, mais la mise en place d'une culture de soutien à la vie personnelle de leurs employé(e)s pourrait faciliter l'apparition des CSSV. L'important pour l'entreprise serait d'être à l'écoute de ses gestionnaires, de faciliter les échanges sincères ainsi que de prendre en compte les besoins des travailleur(-euse)s dans l'élaboration des tâches et de l'organisation du travail, ce qui peut être plus complexe en contexte de télétravail (Thomas et al., 2022, Hammer et al., 2007).

Les gestionnaires sont donc bien évidemment au cœur des CSSV. Ils (elles) doivent prendre conscience de l'importance que leurs employé(e)s accordent à leur aide et leur soutien sous ses diverses formes. Leur soutien peut modifier les perceptions ou la pression ressentie par leurs subordonné(e)s en lien avec la connectivité constante. Les gestionnaires devraient donc prendre l'initiative de démontrer ces comportements pour transmettre au (à la) travailleur(-euse) qu'il est convenable de profiter de son temps libre sans avoir à continuellement se soucier de ses responsabilités professionnelles. En démontrant son soutien, il y aura un impact réel sur les perceptions du (de la) travailleur(-euse) de ce qui est attendu de

lui(elle) en lien avec la connectivité. Ces comportements permettent donc au (à la) superviseur(e) de promouvoir un mode de vie sain.

Bien que certains comportements soient plus difficiles à démontrer sans le support de l'organisation, tels que le soutien instrumental et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle, d'autres peuvent facilement être mis en place individuellement, comme le soutien émotionnel et les comportements modèles. Concrètement, le soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle peut être stimulé à travers les CSSV et ses quatre dimensions, soit le soutien émotionnel, le soutien instrumental, les comportements modèles et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle (Hammer et al., 2007; Thomas et al., 2022; Straub, 2012).

Le soutien émotionnel peut pour sa part être illustré par des discussions sincères où divers aspects de la vie personnelle de ses travailleur(-euse)s sont abordés. Il suffirait donc au (à la) superviseur(e) de prendre des nouvelles de la vie personnelle de ses subordonné(e)s ou de partager des histoires personnelles pour stimuler la perception de soutien émotionnel de ses employé(e)s. Plus spécifiquement, Thomas et al. (2022) ont identifié de nouveaux comportements spécifiques au contexte de télétravail se rattachant à cette dimension du CSSV. Dans leur étude qualitative, le thème de la clémence ou de l'indulgence a fait surface pour de nombreux participant(e)s. Il semble que le fait d'accepter les imperfections du travail à distance et les imprévus que cela peut engendrer soient des points importants. En effet, les interruptions par l'environnement du (de la) travailleur(-euse) (famille, colocataires, animaux de compagnie, etc.) sont innées au contexte de télétravail et, en démontrant de la patience envers ces interruptions, le (la) superviseur(e) fait preuve de soutien émotionnel. Des exemples de réactions adéquates seraient entre autres de faire participer à la conversation le (la) conjoint(e) ou un(une) colocataire qui pénètre dans le bureau du (de la) travailleur(-euse) alors qu'ils sont en rencontre, les saluer chaleureusement ou prendre de leurs nouvelles, ou de simplement signifier au parent qui a un enfant qui pleure en arrière-plan qu'il (elle) peut aller s'en occuper sans lui causer de frustration. Le soutien émotionnel en contexte de télétravail passe donc par un (une) superviseur(e) compréhensif(-ive) et à l'écoute (Thomas et al., 2022).

Pour ce qui est du soutien instrumental, ce genre de comportement est une réaction aux demandes individuelles de conciliation des employé(e)s, consistant à leur fournir les ressources nécessaires pour qu'un excès de demandes personnelles n'entraîne pas un problème pour leurs demandes professionnelles, ou l'inverse. Encore une fois, on suggère donc d'être compréhensif et d'aider le (la) travailleur(-euse) grâce

à la mise en place de solutions concrètes. Un exemple pourrait être de faire des rencontres de mises au point pour s'assurer que les tâches et responsabilités des travailleur(-euse)s soient arrimées à leur vie personnelle ou proposer des horaires de travail plus flexibles afin de leur permettre de s'acquitter de leurs tâches personnelles au moment qui leur convient le mieux. Le (la) superviseur(e) pourrait aussi s'assurer de sensibiliser les employé(e)s, ou faciliter leur accès, aux divers programmes en place au sein de l'entreprise concernant la conciliation travail-vie personnelle et les programmes d'aide aux employé(e)s disponibles.

Quant aux comportements modèles, cela signifie que le (la) superviseur(e) doit démontrer des comportements de conciliation travail-vie personnelle sur lesquels les travailleur(-euse)s peuvent se baser pour définir leurs propres comportements. En contexte de télétravail, cela peut être plus complexe en raison de la distance entre le (la) superviseur(e) et ses employé(e)s. Il faut donc, lors des rencontres virtuelles, saisir cette chance de parler de ses propres expériences de conciliation travail-vie personnelle, être transparent face à sa vie personnelle et aux défis rencontrés. L'étude menée par Thomas et al. (2022) suggère que cette dimension des CSSV est quelque peu différente en contexte de télétravail qu'en contexte de travail présentiel. Elle passe, selon ces auteurs, par la visibilité de la vie personnelle du (de la) superviseur(e) et le fait de réagir positivement à la perméabilité des frontières et donc aux interruptions du travail par les parties prenantes de la vie personnelle des travailleur(-euse)s, ainsi que par la modélisation des stratégies de conciliation des sphères personnelle et professionnelle (Thomas et al., 2022). Il a été mentionné dans la section précédente que le fait que le (la) superviseur(e) n'envoie pas de courriels à l'extérieur des heures de travail ou n'y réponde pas, pourrait avoir un effet sur la pression à la connectivité ressentie par les travailleur(-euse)s. Cela pourrait aussi compter comme un comportement modèle, sur lequel le (la) travailleur(-euse) baserait ses propres comportements de connectivité. En démontrant qu'il est adéquat de décrocher du travail sur son temps libre, le (la) superviseur(e) démontre aux travailleur(-euse)s que tous peuvent se prévaloir de ce droit.

Le dernier comportement des CSSV, soit la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle, se rapporte au fait de faciliter la conciliation de ces deux sphères pour toute l'équipe de travail en réfléchissant à la mise en place de mesures profitant à chacun. Cela pourrait donc passer par la division des tâches, qui seraient réalisées en fonction des compétences et demandes personnelles de chacun. Le (la) superviseur(e) peut donc solliciter la participation des travailleur(-euse)s dans l'élaboration d'un plan convenant à tous. La gestion créative pourrait aussi passer par le fait d'implémenter des plages horaires

de disponibilité, tel que mentionné dans la section précédente, permettant de promouvoir la déconnexion tout en répondant aux besoins spécifiques de son équipe. Cette dimension des CSSV se différencie du soutien instrumental par son caractère préventif et la portée de ses interventions. Il pourrait s'agir de la modification des heures de travail régulières de l'équipe ou en revoyant les horaires de travail pour que les 40h de travail soient réalisées dans un plus court laps de temps, permettant de prendre un après-midi ou avant-midi de congé par semaine en vue de réaliser des tâches ou projets personnels.

Finalement, l'organisation pourrait y jouer un rôle supplémentaire. Puisque la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle et le soutien instrumental se réfèrent à l'instauration de pratiques en milieu de travail, l'organisation doit s'assurer d'offrir une certaine autonomie aux superviseur(e)s quant aux mesures qu'ils(elles) peuvent mettre en place au sein de leurs propres équipes. En effet, afin d'optimiser la démonstration de ces deux dimensions, le (la) superviseur(e) doit avoir une certaine latitude décisionnelle. L'organisation devrait les soutenir dans leurs démarches pour faciliter la conciliation travail-vie personnelle de leurs employé(e)s et offrir les ressources nécessaires pour leur mise en place. De plus, dans son étude, Straub (2012) identifie l'ouverture des échelons hiérarchiques supérieurs de l'organisation à l'importance de la conciliation travail-vie personnelle et la culture de conciliation travail-famille en place dans l'organisation comme des antécédents aux CSSF; signifiant donc que l'organisation peut réellement faciliter l'apparition des CSSV.

### 5.3 Limites et pistes de recherche futures

La présente étude comporte certaines limites qu'il est nécessaire de prendre en considération. Bien qu'un devis corrélationnel permette de vérifier des hypothèses de recherche, il ne permet malheureusement pas d'établir de lien de causalité entre les diverses variables. Cette limite provient des influences exogènes au modèle pouvant faire fluctuer les variables dépendantes de l'étude et de l'absence de collecte longitudinale. De ce fait, il n'est pas possible d'affirmer que les résultats obtenus proviennent seulement des variables considérées par le modèle à l'étude. Bien que des variables de contrôle aient été intégrées au modèle dans le but de capter l'influence d'un maximum de ces variables exogènes et d'améliorer la validité interne, il n'en reste pas moins que nous ne pouvons inférer de relation de causalité. De ce fait, les résultats de cette étude ne permettent que de poser des relations d'influence entre les diverses variables (Bryman et Bell, 2007). Le domaine d'étude se référant au monde du travail et aux humains y prenant part, il est d'avis que le fait de choisir un devis corrélationnel était tout de même indiqué, malgré les limites y étant rattachées.

Une autre limite de l'étude provient de la méthode d'échantillonnage utilisée pour la sélection des participant(e)s. Le recours à un échantillon de volontaires afin de tester les hypothèses, plutôt qu'une méthode aléatoire, ou probabiliste, engendre un biais de sélection limitant la représentativité de l'échantillon face à la population. Le recours aux méthodes non probabilistes affecte alors la validité externe de cette étude et ne permet pas la généralisation des résultats à la population (Bryman et Bell, 2007).

Quant à la méthode de collecte de données, l'utilisation d'un sondage auto-administré comporte plusieurs limites. Bien que ce type de collecte de données ait plusieurs avantages, tels que mentionnés dans la section 3.4.1, certains biais y sont aussi associés. Les sondages auto-administrés sont susceptibles d'engendrer des biais en lien avec la formulation des items et leurs caractéristiques. Les participant(e)s peuvent être sujets à la désirabilité sociale. En effet, les items peuvent comporter des indices sur les attitudes, perceptions ou comportements plus socialement acceptables, ou des indices cachés sur la manière de répondre. De plus, l'ambiguïté de certains items ou des mots utilisés pour les composer peut faire en sorte d'affecter la compréhension des participant(e)s, de les mélanger; certains participant(e)s pourraient donc répondre à ces items au hasard (Podsakoff, MacKenzie, Jeong-Yeon et Podsakoff, 2003). Bien que des moyens aient été mis en place en vue de réduire ces biais, tels que la promesse d'anonymat et de confidentialité ainsi que l'utilisation d'un vocabulaire simple, il n'est pas possible d'écarter complètement l'occurrence de ces biais. Ces biais doivent donc être considérés comme des limites de l'étude.

Finalement, une limite à considérer est aussi liée au fait d'avoir proposé un nouveau concept, et donc un nouvel instrument de mesure. Bien que la fidélité de l'instrument de mesure ait été vérifiée par le biais de l'alpha de Cronbach et que sa consistance interne ait été jugée comme satisfaisante, nous n'avons pu juger de sa stabilité. Il aurait fallu avoir recours à une étude longitudinale qui soit utilisée dans le cadre d'autres études afin de juger de sa stabilité. De plus, bien que sa validité de construit ait été évaluée grâce à des analyses factorielles exploratoires, et que sa validité de contenu ait été jugée adéquate puisque la création de l'instrument s'est basée sur la définition même du concept de la PAC proposée dans ce mémoire, sa validité de critère n'a pu être validée.

De là découle donc la deuxième piste de recherche future de ce mémoire. Bien que l'instrument utilisé pour ce mémoire ait été jugé adéquat et pertinent suite aux analyses de fiabilité, il serait intéressant de le

mettre à l'épreuve lors d'une nouvelle étude avec, par exemple, une population différente ou une étude permettant de mettre en parallèle le concept de la PAC avec des concepts connexes afin de valider la différence conceptuelle de la PAC.

Toujours en lien avec la PAC il serait pertinent de s'intéresser à d'autres sources qui pourraient communiquer des attentes de connectivité aux travailleur(-euse)s et agir en tant que demande. Puisque la présente étude ne s'intéressait pas à un poste ou secteur d'activité particulier, il fut choisi de ne pas inclure les clients comme source d'attentes de connectivité, mais il pourrait être intéressant de voir leur apport. De plus, puisque l'intérêt a été porté au CTV plutôt qu'au CTF pour être plus inclusif, nous ne nous sommes pas non plus penchés sur l'apport des attentes du (de la) conjoint(e), qui pourrait également jouer un rôle clé pour la PAC. Si les attentes de connectivité du (de la) conjoint(e) vont à l'encontre des attentes des parties prenantes de l'organisation, il est possible de supposer que le (la) travailleur(-euse) vivra une plus grande tension entre ses rôles personnel et professionnel. Enfin, une autre direction possible pourrait être de s'intéresser à la PAC pour les postes de cadres. Bien que nous ayons sondé les participant(e)s sur leur secteur d'activité et le titre de leur poste, ils n'ont pas été questionnés à savoir s'ils occupaient un poste de gestion nécessitant la supervision d'une équipe. De futures études pourraient alors se pencher sur le niveau de responsabilités, à savoir si cela peut rendre plus difficile la gestion des attentes de connectivité et du même fait augmenter le CTV. Dans ce cas, une nouvelle source de PAC pourrait être identifiée, soit la PAC provenant des subordonné(e)s.

Dans la même ligne d'idée, il pourrait aussi être intéressant d'étudier d'autres ressources pouvant réduire la PAC ou du moins protéger le (la) travailleur(-euse) de la relation entre la PAC et le CTV. Bien que les CSSV aient été considérés, d'autres sources de soutien pourraient jouer un rôle similaire, tel que le soutien du (de la) conjoint(e) ou des collègues. Différentes ressources pourraient donc être étudiées dans des recherches futures. Par ailleurs, le contexte même de l'étude pourrait inspirer de nouvelles pistes de recherche. De nos jours, grâce aux TIC et au télétravail, il est possible de collaborer avec des individus provenant des quatre coins du monde. Des équipes de travail peuvent ne pas partager le même fuseau horaire, ce qui complique la déconnexion des travailleur(-euse)s et pourrait augmenter leur PAC. Il faut donc encourager de futures recherches à s'y intéresser.

Finalement, Sargent, Shanock, Banks et Yavorsky (2022) ont récemment proposé un modèle conceptuel prenant ses assises dans la théorie organisationnelle genrée de Acker (1975), et suggèrent que le genre du

(de la) superviseur(e) ou un style de gestion catégorisé comme féminin ou masculin pourrait affecter l'apparition des CSSV, de telle sorte que les femmes superviseuses ou les superviseurs ayant un style de gestion jugé comme typiquement féminin pourraient démontrer plus de CSSV que leurs contreparties masculines ou ayant un style de gestion jugé comme typiquement masculin. Nous joignons donc notre voix à la leur et proposons qu'il serait intéressant pour des recherches futures de s'intéresser à l'apport du genre et du style de gestion des gestionnaires sur les CSSV.

## CONCLUSION

Ce mémoire propose un nouveau concept, soit la perception des attentes de connectivité (PAC), en vue d'approfondir les connaissances liées à la connectivité constante et ses effets. L'objectif de cette étude était donc de déterminer de quelle manière la perception des attentes de connectivité des collègues, des gestionnaires et de l'organisation influencent le conflit travail-vie personnelle (CTV) des télétravailleur(-euse)s, tout en s'intéressant au potentiel de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle. Elle cherchait également à identifier des pistes de solution afin d'aider travailleur(-euse)s et gestionnaires à contrer les effets négatifs de la connectivité en se penchant sur le potentiel de protection des comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle. Pour ce faire, deux théories sont mobilisées. Tout d'abord, la théorie de Ashforth et al. (2000) quant à la gestion des frontières est mobilisée afin d'expliquer l'empiètement du travail sur la vie personnelle et le brouillage de ces frontières suite à la perception des attentes de connectivité d'autrui. Selon cette théorie, tout individu a en lui divers rôles qu'il se doit d'occuper à différent moment de la journée ou dans différents lieux. Chacun peut ensuite choisir de segmenter ou d'intégrer ses rôles, en fonction de leurs similitudes ou leurs préférences personnelles, en érigeant des frontières plus ou moins perméables. Ces frontières permettent en quelque sorte à l'individu de hiérarchiser ses rôles et d'en contrôler la résurgence. Des frontières perméables peuvent alors faciliter les transitions entre ces rôles, mais participent au brouillage des frontières, rendant difficile de s'immerger complètement dans l'un ou l'autre (Ashforth et al., 2000). Ce mémoire postule que les attentes d'autrui quant à la connectivité peuvent venir forcer l'intégration des rôles; la décision de segmenter ou d'intégrer les rôles ne revient dès lors plus seulement au (à la) travailleur(-euse).

Par la suite, la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti est mobilisée afin de soutenir la deuxième hypothèse de ce mémoire. Cette dernière postule que les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle, soit le soutien instrumental, le soutien émotionnel, les comportements modèles et la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle, protègent le (la) travailleur(-euse) des effets de la PAC sur le CTV. Cette théorie se base sur la prémisse selon laquelle un déséquilibre entre les demandes de l'emploi et les ressources qui sont mises à la disposition du (de la) travailleur(-euse) peuvent engendrer une tension; lorsque les ressources ne sont pas suffisantes pour

répondre aux demandes, le (la) travailleur(-euse) sera victime d'épuisement ou de stress. Toujours selon cette théorie, le soutien du (de la) superviseur(e) est l'une des ressources les plus importantes pouvant aider le (la) travailleur(-euse) à faire face aux demandes de son emploi. Puisque ce mémoire s'intéresse à la relation entre la PAC et le CTV, les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle sont retenus comme ressource. Notre deuxième hypothèse repose donc sur le fait que le soutien du superviseur, grâce aux CSSV, aide les membres de leur équipe à faire face aux effets néfastes de la PAC sur le CTV.

Le présent mémoire a donc recours à un devis corrélationnel avec un échantillonnage de volontaires afin de tester les hypothèses posées. Les participant(e)s devaient remplir deux conditions afin de pouvoir participer à l'étude, soit être en situation de télétravail, à temps plein ou partiel, et avoir un (une) superviseur(e) direct(e). Par la suite, ces dernier(e)s ont répondu à un questionnaire auto-administré, mis en ligne grâce à la plateforme de Lime Survey. Au total, 293 personnes ont répondu au sondage.

À la suite des analyses réalisées à l'aide du logiciel SPSS 28.0, les résultats ne soutiennent que partiellement l'hypothèse 1. En effet, il semble que seules les attentes des gestionnaires et de l'organisation entraînent le brouillage des frontières entre les rôles personnel et professionnel et entraînent une augmentation du CTV, alors que les attentes des collègues n'ont pas d'effet significatif. Ces résultats contribuent donc à la littérature sur la connectivité qui en est encore à ses débuts. Ils ont effectivement permis d'identifier les sources porteuses des attentes de connectivité qui sont prises en compte par le (la) travailleur(-euse) et le(la) poussant à rester à l'affût des communications professionnelles. Ces résultats laissent aussi croire que la relation de subordination entre le (la) travailleur(-euse) et les gestionnaires ou l'organisation pourraient avoir un rôle à jouer pour que la PAC devienne nuisible. Ces résultats ont aussi permis d'identifier un nouvel antécédent au CTV. Bien que les effets des TIC sur le conflit interrôles aient été démontrés à plusieurs reprises (Jarvenpaa et Lang, 2005; Derks et al., 2014; Derks et al., 2015, Derks et al., 2016; Boswell et Olson-Buchanan, 2007; Chesley, 2005; Duxbury et al., 2014; Page, Nastasi et Voyles, 2021; Kao et al., 2020; Steffensen, 2021; Tedone, 2022), le concept de la PAC permet d'établir qu'il n'est pas nécessaire que l'individu utilise la technologie pour qu'il y ait CTV. Le simple fait de devoir rester alerte ou d'adopter un comportement de veille suffit à faire augmenter le CTV. Les attentes des gestionnaires et de l'organisation communiquent au (à la) travailleur(-euse) qu'il (elle) ne peut mentalement laisser son rôle professionnel derrière lui (elle) lorsque sa journée de travail est terminée; ne lui laissant pas le choix

de sa gestion des frontières. Finalement, ces résultats contribuent donc aussi à étayer la théorie de la gestion des frontières de Ashforth et al. (2000).

Pour ce qui est de la deuxième hypothèse, les analyses révèlent qu'aucun des CSSV ne joue le rôle variable de modératrice pour la relation liant la PAC au CTV. Des analyses complémentaires ont été réalisées, plaçant les CSSV en tant qu'antécédent de la PAC. Ces analyses révèlent que les CSSV réduisent directement la PAC, et ce pour toutes ses différentes sources. Cette décision est basée premièrement sur la théorie de Bakker et Demerouti (2007), qui affirme que les ressources peuvent protéger l'individu des effets des demandes, mais peuvent aussi influencer directement et négativement les demandes et réduire indirectement la tension vécue. Les résultats de ces analyses complémentaires révèlent que les CSSV occupent une place plus importante qu'initialement postulée et viennent diminuer la perception même des attentes de connectivité d'autrui. Ces résultats contribuent donc à soutenir la théorie des demandes et des ressources de Bakker et Demerouti (2007) et l'importance qu'ils accordent au soutien du (de la) superviseur(e). Ces résultats peuvent aussi être envisagés selon une autre théorie des ressources, soit celle de la conservation des ressources proposée par Hobfoll (1989). Cette théorie postule que lorsque les individus n'ont pas suffisamment de ressources internes pour faire face à une tension, ils peuvent se replier sur des ressources externes pour réduire la menace à ses ressources. Les CSSV jouent alors le rôle de ressource externe venant réduire la menace ou la tension, incarnée par la PAC. Bref, peu importe la théorie mobilisée, les résultats des analyses complémentaires arrivent donc à identifier les CSSV comme un levier important pour réduire la PAC et le CTV, soulignant l'influence importante des gestionnaires, et ce même en contexte de télétravail.

Finalement, des implications pratiques découlent de cette étude. Les résultats permettent d'identifier les gestionnaires comme première solution, ainsi que l'organisation en soi comme solution secondaire, pour les entreprises soucieuses de soutenir leurs employé(e)s dans leur quête d'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle. Les résultats découlant de la PAC et de ses sources laissent croire qu'il faut s'attaquer aux attentes des gestionnaires et de l'organisation si l'on souhaite promouvoir la déconnexion. Il est entre autres possible de mettre en place des politiques claires à ce sujet au niveau organisationnel, que les gestionnaires s'assureront de respecter, tout en s'assurant que leurs subordonné(e)s le font aussi. De plus, les TIC ont maintenant de nouvelles fonctionnalités permettant de planifier l'envoi de courriels; ceux désirant rédiger des courriels sur leur temps libre peuvent maintenant le faire tout en planifiant leur

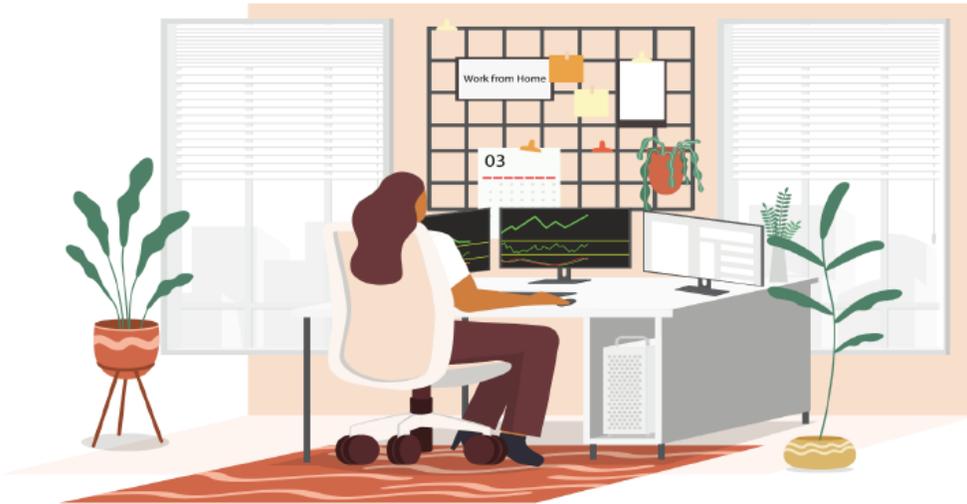
envoi à un moment qui respecte le temps libre des travailleur(-euse)s, tel que pendant les heures de travail régulières.

Les gestionnaires sont toutefois ceux (celles) qui pourraient avoir le plus grand impact à travers non pas seulement la réduction de leurs attentes de connectivité, mais surtout à travers le soutien qu'ils (elles) peuvent offrir à leurs subordonné(e)s direct(e)s. Les résultats démontrent que ces dernier(e)s peuvent avoir un impact réel et substantiel sur le CTV de leurs travailleur(-euse)s à travers leur soutien envers la conciliation travail-vie personnelle. Il faudrait donc soutenir ses subordonné(e)s dans leurs démarches de conciliation en leur proposant des solutions tangibles, leur offrir de l'écoute ou agir à titre d'exemple en démontrant des comportements de gestion des frontières adéquats pour aider ses employé(e)s à faire de même. Montrer à ses employé(e)s qu'il elle) se prévaut du droit à la déconnexion devrait inciter ses travailleur(-euse)s à faire de même.

Les résultats de cette étude proposent des pistes de solutions pour faire face à la connectivité constante perçue et aider chacun à atteindre l'équilibre tant recherché, soit réussir à balancer d'un côté les attentes et les demandes de l'emploi, et de l'autre les attentes et les besoins personnels de tous.

## ANNEXE A

### QUESTIONNAIRE COMPLET UTILISÉ DANS LE CADRE DE CETTE ÉTUDE



Cette étude, réalisée dans le cadre d'un mémoire, s'intéresse à notre relation à la technologie en contexte de travail. Elle permettra d'approfondir les connaissances sur la connectivité en organisation et vise à offrir des pistes de solutions pour les employeurs et les travailleur(euse)s.

Votre participation consiste à compléter un questionnaire d'une durée d'environ 20 minutes en lien avec la conciliation travail-vie personnelle ainsi que l'hyperconnectivité. Votre participation est entièrement libre et volontaire ; vous pouvez refuser de participer, ou décider de vous retirer à tout moment lors de la complétion du sondage.

Vous ne retirerez personnellement aucun avantage à participer à cette étude. Toutefois, vous aurez contribué à l'avancement de la science et nous permettez d'en apprendre plus sur comment outiller travailleur(euse)s et gestionnaires en situation de télétravail. De plus, en participant à cette recherche, vous ne courez pas de risques ou d'inconvénients particuliers.

Nous vous garantissons notre entière discrétion par rapport aux données recueillies et nous engageons à ne restituer aucune information concernant vos réponses à quiconque... Nous vous donnons l'assurance que les renseignements que vous transmettez demeureront anonymes. Vos informations personnelles ne seront connues que des chercheuses et ne seront pas dévoilées lors de la diffusion des résultats. Les sondages seront numérotés et seules les chercheuses auront accès aux données recueillies dans leur intégralité. Tout le matériel sera détruit de façon sécuritaire après 6 années.

Finalement, en acceptant de participer à cette étude, vous acceptez que les données recueillies soient utilisées pour réaliser d'autres projets de recherche dans le même domaine.

Pour toute question additionnelle sur le projet et votre participation, vous pouvez communiquer avec les responsables du projet : Claude Malouin-Lalonde (514.869.7739 / malouin-lalonde.claude@courrier.uqam.ca) ou Mélanie Trottier (514.987.3000 poste 5318 / trottier.melanie@uqam.ca)

Des questions sur vos droits ? Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer ( No. de certificat: 2022-4312). Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche au plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la coordination du CERPE (cerpe-pluri@uqam.ca) ou le bureau de la protectrice universitaire (protectriceuniversitaire@uqam.ca).

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier.

\*

🗳️ Veuillez sélectionner une réponse ci-dessous

Veuillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Je consens à participer à cette étude
- Je refuse de participer à cette étude



## Questions relatives au travail

Vous trouverez dans cette section des questions relatives à votre emploi et ses différentes caractéristiques qui nous permettront de mieux comprendre votre réalité professionnelle.

Êtes-vous en situation de télétravail, c'est-à-dire que vous travaillez régulièrement à l'extérieur des bureaux de l'organisation? \*

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

**Dans quel secteur d'activité travaillez-vous?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Agriculture, foresterie, pêche et chasse
- Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz
- Services publics
- Construction
- Fabrication
- Commerce de gros
- Commerce de détail
- Transport et entreposage
- Industrie de l'information et industrie culturelle
- Finance et assurances
- Services immobiliers et services de location et de location à bail
- Services professionnels, scientifiques et techniques
- Gestion de sociétés et d'entreprises
- Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement
- Services d'enseignement
- Soins de santé et assistance sociale
- Arts, spectacles et loisirs
- Services d'hébergement et de restauration
- Autres services (sauf les administrations publiques)
- Administrations publiques
- Je ne sais pas
- Autre

**Quelle est la taille de l'entreprise pour laquelle vous travaillez?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Petite entreprise (1 à 99 employés)
- Moyenne entreprise (100 à 499 employés)
- Grande entreprise (500 employés et plus)

**Quel est votre emploi? (titre du poste)**

Veillez écrire votre réponse ici :

**Depuis combien d'années travaillez-vous pour votre organisation?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Moins de 1 an
- 1 à 3 ans
- 4 à 10 ans
- Plus de 10 ans

**Combien de temps de transport devez-vous faire par jour lorsque vous allez travailler au bureau? (Aller-retour)**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Moins de 30min
- 30min à 59min
- 1h à 1h29
- 1h30 à 1h59
- 2h à 2h29
- 2h30 et plus

**Combien d'heures travaillez-vous par semaine?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Moins de 30h
- Entre 30h et 39h
- Entre 40h et 49h
- 50h et plus

**Votre employeur vous demande-t-il d'être présent sur les lieux de travail un certain nombre de jours par semaine?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

**Précisez les demandes de votre employeur en lien avec votre présence au bureau.**

Veillez écrire votre réponse ici :

Votre employeur vous impose-t-il une certaine plage horaire pour le travail dans les locaux de l'entreprise? (ex. 9h à 17h)

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

Précisez la plage horaire qui vous est imposée.

Veillez écrire votre réponse ici :

En moyenne, combien d'heures travaillez-vous par semaine en dehors des heures de travail régulières? (soirs et fin de semaine)

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Je ne travaille pas en dehors des heures régulières de travail.
- Moins de 2h
- 2h à 4h
- 4h01 à 6h
- 6h01 à 8h
- 8h01 à 10h
- Plus de 10h

Combien d'heures de travail effectuez-vous en télétravail par semaine?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Moins de 10h
- 10h à 19h
- 20h à 29h
- 30h à 39h
- 40h à 49h
- 50h ou plus

Votre employeur vous impose-t-il une certaine plage horaire de télétravail? (ex. 9h à 17h)

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

Votre employeur vous impose-t-il une certaine plage horaire de télétravail? (ex. 9h à 17h)

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non



## Les technologies de l'information et de la communication (TICs)

Cette section contiendra plutôt des questions portant sur votre relation à la technologie et l'utilisation que vous en faite pour votre travail.

### Vos collègues et les TICs

Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mes collègues en dehors des heures de travail régulières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lorsque j'envoie une communication professionnelle en dehors des heures de travail régulières, la majorité de mes collègues me répondent dans la même journée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je sens que mes collègues sont d'avis que je devrais rester à l'affût des communications professionnelles sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je sens que mes collègues s'attendent à ce que je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mes collègues m'ont mentionné qu'ils-elles s'attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Votre gestionnaire et les TICs

Veillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Je reçois souvent des communications professionnelles de la part des gestionnaires de l'entreprise en dehors des heures de travail régulières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lorsque j'envoie une communication professionnelle en dehors des heures de travail régulières, la majorité des gestionnaires me répondent dans la même journée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je sens que les gestionnaires sont d'avis que je devrais surveiller les communications électroniques professionnelles sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je sens que les gestionnaires s'attendent à ce que je réponde à toute demande professionnelle sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les gestionnaires de l'entreprise m'ont mentionné qu'ils-elles s'attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Votre entreprise et les TICs

Veillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mon entreprise en dehors des heures de travail régulières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon milieu de travail permet aux employés de déconnecter du travail lorsqu'ils sont sur leur temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Là où je travaille, les gens peuvent mentalement laisser le travail derrière eux quand leur journée est terminée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dans cette entreprise, je sens qu'on s'attend à ce que les gens restent à l'affût des communications professionnelles en dehors des heures de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'entreprise a mentionné qu'il est attendu de moi que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Votre entreprise vous propose-t-elle de vous fournir un téléphone cellulaire?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui,
- Oui, à condition de recevoir nos courriels sur ce téléphone cellulaire
- Non
- Je ne sais pas
- Autre

**Votre entreprise vous propose-t-elle de payer votre facture de téléphonie mensuelle?**

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Oui, à condition de recevoir nos courriels sur notre téléphone cellulaire
- Non
- Je ne sais pas
- Autre



## Votre emploi et ses répercussions

Cette section contient quant à elle des questions visant à connaître les effets que peuvent avoir votre emploi sur votre vie personnelle.

### À quelle fréquence vous arrive-t-il...

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Toujours
De devoir annuler des rendez-vous avec votre conjoint-e/famille/amis-ies en raison d'engagements professionnels?	<input type="radio"/>				
D'avoir du mal à remplir vos obligations personnelles en raison de votre emploi du temps professionnel?	<input type="radio"/>				
De devoir travailler si dur qu'il ne vous reste plus de temps pour vos loisirs?	<input type="radio"/>				
Que votre travail vous prenne du temps que vous auriez aimé passer avec votre conjoint-e/famille/amis-ies?	<input type="radio"/>				

**À quelle fréquence vous arrive-t-il...**

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Toujours
D'être irritable sur votre temps personnel parce que votre travail est exigeant?	<input type="radio"/>				
De ne pas apprécier pleinement le temps passé avec votre famille ou entourage parce que vous vous souciez du travail?	<input type="radio"/>				
De trouver difficile de remplir vos obligations personnelles parce que vous êtes toujours en train de penser à votre travail?	<input type="radio"/>				
De ne pas avoir suffisamment d'énergie pour faire des activités de loisir avec votre conjoint-e/famille/amis-ies en raison de votre travail?	<input type="radio"/>				
D'avoir du mal à vous détendre sur votre temps personnel en raison de vos obligations professionnelles?	<input type="radio"/>				

**Veillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.**

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Les méthodes que j'utilise au travail pour résoudre les problèmes sont aussi efficaces pour mes problèmes personnels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les comportements qui sont prisés par l'organisation vont à l'encontre des comportements jugés adéquats pour ma vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les comportements qui sont efficaces et nécessaires au travail seraient contre-productifs sur mon temps personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## Votre gestionnaire et vous

Cette fois-ci, les questions que vous retrouverez dans cette section porteront sur votre gestionnaire et la relation que vous entretenez.

Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Ma ou mon gestionnaire est prêt-e à écouter mes problèmes en lien avec ma conciliation travail-vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire prend le temps de se renseigner sur mes besoins personnels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire me fait sentir à l'aise de lui parler de mes problèmes professionnels et personnels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire et moi pouvons échanger efficacement pour résoudre les conflits entre mon travail et ma vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Ma ou mon gestionnaire est un-e bon-ne modèle d'équilibre travail-vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire démontre des comportements efficaces pour jongler avec le travail et la vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire est un-e bon-ne exemple de la façon dont une personne peut réussir aussi bien au travail qu'en dehors du travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Je peux compter sur ma ou mon gestionnaire pour m'aider à résoudre mes conflits d'horaire si j'en ai besoin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je peux compter sur ma ou mon gestionnaire pour s'assurer que mes responsabilités professionnelles soient prises en charge si j'ai des demandes imprévues dans ma vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire travaille efficacement avec les travailleur(euse)s pour résoudre de manière créative les conflits entre le travail et la vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants.

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Totalement en désaccord	Plutôt en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Plutôt en accord	Totalement en accord
Ma ou mon gestionnaire planifie l'organisation du travail dans mon département de façon à profiter conjointement aux employés-ées et à l'entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire sollicite des suggestions pour faciliter l'équilibre entre les exigences du travail et de la vie personnelle de ses travailleur(euse)s	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire fait preuve de créativité quant à la répartition des tâches en vue d'aider mon département à mieux travailler en équipe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ou mon gestionnaire est en mesure de gérer le département dans son ensemble pour s'assurer de répondre aux besoins de tous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## Questions sociodémographiques

Finalement, cette section nous permet d'en apprendre un peu plus sur vous et conclue le sondage!

À quel genre vous identifiez-vous?

Veuillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Femme
- Homme
- Autre
- Préfère ne pas répondre

### Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Moins de 25 ans
- Entre 25 et 34 ans
- Entre 35 et 44 ans
- Entre 45 et 54 ans
- 55 ans et plus

### Dans quelle région résidez-vous?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Abitibi-Témiscamingue
- Bas-St-Laurent
- Capitale-Nationale
- Centre-du-Québec
- Chaudière-Appalaches
- Côte-Nord
- Estrie
- Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
- Lanaudière
- Laurentides
- Laval
- Mauricie
- Montérégie
- Montréal
- Nord-du-Québec
- Outaouais
- Saguenay-Lac-Saint-Jean
- Autre

### Dans quelle tranche de revenu annuel vous situez-vous?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Moins de 20 000\$
- Entre 20 000\$ e 39 999\$
- Entre 40 000\$ et 59 999\$
- Entre 60 000\$ et 79 999\$
- Entre 80 000\$ et 99 999\$
- Entre 100 000\$ et 119 999\$
- Plus de 120 000\$

### Quel est votre niveau de scolarité?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Secondaire
- Collégial
- Universitaire
- Autre

### Quel est votre situation familiale?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- En couple
- Célibataire
- Séparé(e)
- Veuf(ve)

### Avez-vous des enfants ou personnes à charge?

Veillez sélectionner une seule des propositions suivantes :

- Oui
- Non

### Combien avez-vous...

Choisissez la réponse appropriée pour chaque élément :

	Aucun	1	2	3	4	5 et plus
D'enfant(s) à votre charge?	<input type="radio"/>					
De personnes à charge?	<input type="radio"/>					

## **ANNEXE B**

### **DIMENSION DES NORMES SUBJECTIVES DE L'ÉCHELLE « TECHNOLOGY ACCEPTANCE MODEL2 » DE VENKATESH ET DAVIS (2000)**

Items de la dimension des normes subjectives :

1. People who influence my behavior at work think that I should monitor electronic communications away from work,
2. People who are important to me at work expect me to respond to electronic communication away from work,

## ANNEXE C

### ÉCHELLE DE LA DIMENSION DES NORMES DES COLLÈGUES DE DERKS, VAN DUIN, TIMS ET BAKKER (2015)

Items de la dimension des normes des collègues :

1. I often receive emails from my colleagues during my off time.
2. If I do not respond to emails from my colleagues, my position in the group is threatened.
3. When I send an email to colleagues during the week-end or off-time, most colleagues react the same day.
4. When I send an email to colleagues during the weekend, most colleagues react the same day.

## ANNEXE D

### ÉCHELLE DE LA DIMENSION DES RÉSERVES DE SEGMENTATION DE KREINER (2006)

Items de la dimension des réserves de segmentation :

1. My workplace lets people forget about work when they are at home.
2. Where I work, people can mentally leave work behind when they go home.
3. At my workplace, people are able to prevent work issues from creeping into their home life.
4. Where I work, people can mentally leave work behind when they go home.

## ANNEXE E

### ÉCHELLE DE LA SEGMENTATION DE BUTTS, BECKER ET BOSWELL (2015)

Items de l'instrument de mesure de Butts et al. (2015), une adaptation d'items provenant de Kreiner (2006) :

1. At my company, it is expected that people will read and act on work-related electronic communications outside of working hours.
2. My company lets people forget about work when they're home.

## ANNEXE F

### ÉCHELLE SWING DE GEURTS, TARIS, KOMPIER, DIKKERS, VAN HOOD ET KINNUNEN (2005)

Items de l'instrument de mesure :

*How often does it happen that...*

1. You are irritable at home because your work is demanding?
2. You do not fully enjoy the company of your spouse/family/friends because you worry about your work?
3. You find it difficult to fulfil your domestic obligations because you are constantly thinking about your work?
4. You have to cancel appointments with your spouse/family/friends due to work-related commitments?
5. Your work schedule makes it difficult for you to fulfil your domestic obligations?
6. You do not have the energy to engage in leisure activities with your spouse/family/friends because of your job?
7. You have to work so hard that you do not have time for any of your hobbies?
8. Your work obligations make it difficult for you to feel relaxed at home?
9. Your work takes up time that you would have liked to spend with your spouse/family/friends?

## ANNEXE G

### DIMENSION DU CONFLIT DE COMPORTEMENT DE L'ÉCHELLE DU CONFLIT TRAVAIL-FAMILLE DE STEPHENS ET SOMMER (1996)

Items de la dimension du conflit de comportement :

1. The problem-solving approaches I use in my job are effective in resolving problems at home.
2. The things I do to make me effective at work also help me be a better parent/spouse.
3. What works for me at home seems to be effective at work as well, and vice versa.
4. I am not able to act the same way at home as at work.
5. I act differently in responding to interpersonal problems at work than I do at home.
6. Behavior that is effective and necessary for me at work would be counterproductive at home.

## ANNEXE H

### ÉCHELLE DE MESURE DES COMPORTEMENTS DE SOUTIEN DU SUPERVISEUR POUR FAMILLE DE HAMMER, KOSSEK, YRAGUI, BODNER ET HANSON (2009)

#### *Emotional support*

1. My supervisor is willing to listen to my problems in juggling work and nonwork life.
2. My supervisor takes the time to learn about my personal needs.
3. My supervisor makes me feel comfortable talking to him or her about work and nonwork issues.
4. My supervisor and I can talk effectively to solve conflicts between work and nonwork issues.

#### *Instrumental support*

5. I can depend on my supervisor to help me with scheduling conflicts if I need it.
6. I can rely on my supervisor to make sure my work responsibilities are handled when I have unanticipated nonwork demands.
7. My supervisor works effectively with workers to creatively solve conflicts between work and nonwork.

#### *Role model*

8. My supervisor is a good role model for work and nonwork balance.
9. My supervisor demonstrates effective behaviors in how to juggle work and nonwork balance.
10. My supervisor demonstrates how a person can jointly be successful on and off the job.

#### *Creative work-family management*

11. My supervisor thinks about how the work in my department can be organized to jointly benefit employees and the company.
12. My supervisor asks for suggestions to make it easier for employees to balance work and nonwork demands.
13. My supervisor is creative in allocating job duties to help my department work better as a team.
14. My supervisor is able to manage the department as a whole team to enable everyone's needs to be met.

**ANNEXE I**  
**ANALYSES FACTORIELLES**

1. Perception des attentes de connectivité

Items pour la PAC des collègues	Composante 1
« Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mes collègues en dehors des heures de travail régulières »	.72
« Lorsque j'envoie une communication professionnelle en dehors des heures de travail régulières, la majorité de mes collègues me répondent dans la même journée »	.73
« Je sens que mes collègues sont d'avis que je devrais rester à l'affût des communications professionnelles sur mon temps personnel »	.84
« Je sens que mes collègues s'attendent à ce que je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel »	.88
« Mes collègues m'ont mentionné qu'ils-elles s'attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel »	.75

Items pour la PAC des gestionnaires	Composante 1
« Je reçois souvent des communications professionnelles de la part des gestionnaires de l'entreprise en dehors des heures de travail régulières »	.71
« Lorsque j'envoie une communication professionnelle en dehors des heures de travail régulières, la majorité des gestionnaires me répondent dans la même journée »	.64
« Je sens que les gestionnaires sont d'avis que je devrais surveiller les communications électroniques professionnelles sur mon temps personnel »	.88
« Je sens que les gestionnaires s'attendent à ce que je réponde à toute demande professionnelle sur mon temps personnel »	.89

« Les gestionnaires de l'entreprise m'ont mentionné qu'ils-elles s'attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel »	.77
--	-----

Items pour la PAC de l'organisation	Composante 1
« Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mon entreprise en dehors des heures de travail régulières »	.54
« Mon milieu de travail permet aux employés de déconnecter du travail lorsqu'ils sont sur leur temps personnel »	.79
« Là où je travaille, les gens peuvent mentalement laisser le travail derrière eux quand leur journée est terminée »	.78
« Dans cette entreprise, je sens qu'on s'attend à ce que les gens restent à l'affût des communications professionnelles en dehors des heures de travail »	.84
« L'entreprise a mentionné qu'il est attendu de moi que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel »	.72

## 2. Conflit travail-vie personnelle

Items	Composante 1	Composante 2
« De devoir annuler des rendez-vous avec votre conjoint-e/famille/amis-ies en raison d'engagements professionnels? »	.645	
« D'avoir du mal à remplir vos obligations personnelles en raison de votre emploi du temps professionnel? »	.772	
« De devoir travailler si dur qu'il ne vous reste plus de temps pour vos loisirs? »	.769	
« Que votre travail vous prenne du temps que vous auriez aimé passer avec votre conjoint-e/famille/amis-ies? »	.778	
« D'être irritable sur votre temps personnel parce que votre travail est exigeant? »	.811	

« De ne pas apprécier pleinement le temps passé avec votre famille ou entourage parce que vous vous souciez du travail? »	.830	
« De trouver difficile de remplir vos obligations personnelles parce que vous êtes toujours en train de penser à votre travail? »	.838	
« De ne pas avoir suffisamment d'énergie pour faire des activités de loisir avec votre conjoint-e/famille/amis-ies en raison de votre travail? »	.794	
« D'avoir du mal à vous détendre sur votre temps personnel en raison de vos obligations professionnelles? »	.829	
À « Les méthodes que j'utilise au travail pour résoudre les problèmes sont aussi efficaces pour mes problèmes personnels »		.636
« Les comportements qui sont prisés par l'organisation vont à l'encontre des comportements jugés adéquats pour ma vie personnelle] Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec les énoncés suivants. »		.420
« Les comportements qui sont efficaces et nécessaires au travail seraient contre-productifs sur mon temps personnel. »		.571

### 3. Les comportements de soutien du (de la) superviseur(e) pour la vie personnelle

Items	Composante 1
« Ma ou mon gestionnaire est prêt-e à écouter mes problèmes en lien avec ma conciliation travail-vie personnelle »	.914
« Ma ou mon gestionnaire prend le temps de se renseigner sur mes besoins personnels »	.912
« Ma ou mon gestionnaire me fait sentir à l'aise de lui parler de mes problèmes professionnels et personnels »	.928
« Ma ou mon gestionnaire et moi pouvons échanger efficacement pour résoudre les conflits entre mon travail et ma vie personnelle »	.936

Items	Composante 1
« Je peux compter sur ma ou mon gestionnaire pour m'aider à résoudre mes conflits d'horaire si j'en ai besoin »	.901
« Je peux compter sur ma ou mon gestionnaire pour s'assurer que mes responsabilités professionnelles soient prises en charge si j'ai des demandes imprévues dans ma vie personnelle »	.894
« Ma ou mon gestionnaire travaille efficacement avec les travailleur(euse)s pour résoudre de manière créative les conflits entre le travail et la vie personnelle »	.900

Items	Composante 1
« Ma ou mon gestionnaire est un-e bon-ne modèle d'équilibre travail-vie personnelle »	.923
« Ma ou mon gestionnaire démontre des comportements efficaces pour jongler avec le travail et la vie personnelle »	.961
« Ma ou mon gestionnaire est un-e bon-ne exemple de la façon dont une personne peut réussir aussi bien au travail qu'en dehors du travail »	.936

Items	Composante 1
« Ma ou mon gestionnaire est prêt-e à écouter mes problèmes en lien avec ma conciliation travail-vie personnelle »	.898
« Ma ou mon gestionnaire prend le temps de se renseigner sur mes besoins personnels »	.850
« Ma ou mon gestionnaire me fait sentir à l'aise de lui parler de mes problèmes professionnels et personnels »	.911
« Ma ou mon gestionnaire et moi pouvons échanger efficacement pour résoudre les conflits entre mon travail et ma vie personnelle »	.919

**ANNEXE J**  
**CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE**

**UQÀM** | **Comités d'éthique de la recherche  
avec des êtres humains**

No. de certificat : 2022-4312

Date : 2022-05-02

**CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE**

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains*(2020) de l'UQAM.

- Titre du projet : **La perception des attentes de connectivité et le conflit travail-vie personnelle : le rôle de protection du superviseur**
- Nom de l'étudiant : **Claude Malouin-Lalonde**
- Programme d'études : **Maîtrise ès sces de la gestion (dével. organis. , mémoire)**
- Direction(s) de recherche : **Mélanie Trottier**

**Modalités d'application**

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

**Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission.** Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année au plus tard un mois avant la date d'échéance (**2023-05-02**) de votre certificat. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.

Élise Ducharme

Pour **Raoul Graf, M.A., Ph.D.**

Président CERPE plurifacultaire et Professeur titulaire, département de marketing



Signé le 2022-05-02 à 17:27

**NAGANO** www.cerpe.ub Approbation du projet par le comité d'éthique suite à l'approbation conditionnelle

1 / 2

**ANNEXE K**  
**MESURES DE DIFFÉRENCES POUR LES VERSIONS FRANCOPHONES ET ANGLOPHONES DES**  
**INSTRUMENTS DE MESURE**

**Statistiques de groupe**

	Langue	N	Moyenne	Écart-type	Moyenne d'erreur standard
CTV	Français	193	2,43	,70	,05
	Anglais	100	2,51	,75	,08

**Test des échantillons indépendants**

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Signification		Différence moyenne	Erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	p unilatéral	p bilatéral			Inférieur	Supérieur
CTV	Hypothèse de variances égales	1,25	,27	,17	,35	-,08	,09	-,26	,10
	Hypothèse de variances inégales			,18	,36	-,08	,10	-,26	,10

### Tailles d'effet pour échantillons indépendants

		Standardisation <sup>a</sup>	Estimation des points	95% Intervalle de confiance	
				Inférieur	Supérieur
CTV	d de Cohen	,72	-,12	-,36	,13
	Correction de Hedges	,72	-,12	-,36	,13
	Delta de Glass	,75	-,11	-,35	,13

a. Dénominateur utilisé pour estimer les tailles d'effet.

Le d de Cohen utilise l'écart-type combiné.

La correction de Hedges utilise l'écart-type combiné, plus un facteur de correction.

Le delta de Glass utilise l'écart-type échantillon du groupe de contrôle.

## ANNEXE L

### TABLES DES FRÉQUENCES POUR LA VARIABLE DE LA PAC

#### 1. PAC des collègues

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1.00	26	8.9	8.9	8.9
1.20	19	6.5	6.5	15.4
1.40	23	7.8	7.8	23.2
1.60	22	7.5	7.5	30.7
1.80	31	10.6	10.6	41.3
2.00	23	7.8	7.8	49.1
2.20	25	8.5	8.5	57.7
2.40	10	3.4	3.4	61.1
2.60	16	5.5	5.5	66.6
2.80	18	6.1	6.1	72.7
3.00	13	4.4	4.4	77.1
3.20	14	4.8	4.8	81.9
3.40	9	3.1	3.1	85.0
3.60	15	5.1	5.1	90.1
3.80	7	2.4	2.4	92.5
4.00	10	3.4	3.4	95.9
4.20	2	.7	.7	96.6
4.40	4	1.4	1.4	98.0
4.60	1	.3	.3	98.3
4.80	2	.7	.7	99.0
5.00	3	1.0	1.0	1.00
Total	293	100.0	100.0	

Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mes collègues en dehors des heures de travail régulières.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	48	16.4	16.4	16.4
Plutôt en désaccord	78	26.6	26.6	43.0

Ni en accord, ni en désaccord	34	11.6	11.6	54.6
Plutôt en accord	89	30.4	30.4	85.0
Totalement en accord	44	15.0	15.0	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Lorsque j'envoie une communication professionnelle en dehors des heures de travail régulières, la majorité de mes collègues me répondent dans la même journée

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	53	18.1	18.1	18.1
Plutôt en désaccord	88	30.0	30.0	48.1
Ni en accord, ni en désaccord	52	17.7	17.7	65.9
Plutôt en accord	81	27.6	27.6	93.5
Totalement en accord	19	6.5	6.5	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Je sens que mes collègues sont d'avis que je devrais rester à l'affût des communications professionnelles sur mon temps personnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	133	45.4	45.4	45.4
Plutôt en désaccord	65	22.2	22.2	67.6
Ni en accord, ni en désaccord	32	10.9	10.9	78.5
Plutôt en accord	45	15.4	15.4	93.9
Totalement en accord	18	6.1	6.1	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Je sens que mes collègues s’attendent à ce que je réponde aux communications professionnelles sur mon temps personnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	143	48.8	48.8	48.8
Plutôt en désaccord	71	24.2	24.2	73.0
Ni en accord, ni en désaccord	20	6.8	6.8	79.9
Plutôt en accord	41	14.0	14.0	93.9
Totalement en accord	18	6.1	6.1	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Mes collègues m’ont mentionné qu’ils-elles s’attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	180	61.4	61.4	61.4
Plutôt en désaccord	63	21.5	21.5	82.9
Ni en accord, ni en désaccord	29	9.9	9.9	92.8
Plutôt en accord	16	5.5	5.5	98.3
Totalement en accord	5	1.7	1.7	100.0
Total	293	100.0	100.0	

## 2. PAC des gestionnaires

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1.00	33	11.3	11.3	11.3
1.20	17	5.8	5.8	17.1
1.40	19	6.5	6.5	23.5
1.60	14	4.8	4.8	28.3
1.80	30	10.2	10.2	38.6
2.00	22	7.5	7.5	46.1
2.20	30	10.2	10.2	56.3
2.40	18	6.1	6.1	62.5
2.60	16	5.5	5.5	67.9
2.80	18	5.5	5.5	74.1
3.00	11	3.8	3.8	77.8
3.20	14	4.8	4.8	82.6
3.40	10	3.4	3.4	86.0
3.60	11	3.8	3.8	89.8
3.80	9	3.1	3.1	92.8
4.00	5	1.7	1.7	94.5
4.20	5	1.7	1.7	96.2
4.40	6	2.0	2.0	98.3
4.80	1	.3	.3	98.6
5.00	4	1.4	1.4	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Je reçois souvent des communications professionnelles de la part des gestionnaires de l'entreprise en dehors des heures de travail régulières

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	61	20.8	20.8	20.8
Plutôt en désaccord	85	29.0	29.0	49.8
Ni en accord, ni en désaccord	30	10.2	10.2	60.1
Plutôt en accord	82	28.0	28.0	88.1
Totalement en accord	35	11.9	11.9	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Lorsque j'envoie une communication professionnelle en dehors des heures de travail régulières, la majorité des gestionnaires me répondent dans la même journée

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	49	16.7	16.8	16.8
Plutôt en désaccord	66	22.5	22.6	39.4
Ni en accord, ni en désaccord	50	17.1	17.1	56.5
Plutôt en accord	104	35.5	35.6	92.1
Totalement en accord	23	7.8	7.9	100.0
Total	292	99.7	100.0	

Je sens que les gestionnaires sont d'avis que je devrais surveiller les communications électroniques professionnelles sur mon temps personnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	133	45.4	45.4	45.4
Plutôt en désaccord	68	23.2	23.2	68.6
Ni en accord, ni en désaccord	38	13.0	13.0	81.6
Plutôt en accord	42	14.3	14.3	95.9
Totalement en accord	12	4.1	4.1	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Je sens que les gestionnaires s'attendent à ce que je réponde à toute demande professionnelle sur mon temps personnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	146	49.8	50.0	50.0

Plutôt en désaccord	72	24.6	24.7	74.7
Ni en accord, ni en désaccord	27	9.2	9.2	83.9
Plutôt en accord	34	11.6	11.6	95.5
Totalement en accord	13	4.4	4.5	100.0
Total	292	99.7	100.0	

Les gestionnaires de l'entreprise m'ont mentionné qu'ils-elles s'attendent à ce que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	176	60.1	60.1	60.1
Plutôt en désaccord	52	17.7	17.7	77.8
Ni en accord, ni en désaccord	29	9.9	9.9	87.7
Plutôt en accord	21	7.2	7.2	94.9
Totalement en accord	15	5.1	5.1	100.0
Total	293	100.0	100.0	

### 3. PAC de l'organisation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1.00	23	7.8	7.8	7.8
1.20	24	8.2	8.2	16.0
1.40	16	5.5	5.5	21.5
1.50	1	.3	.3	21.8
1.60	27	9.2	9.2	31.1
1.80	33	11.3	11.3	42.3
2.00	18	6.1	6.1	48.5
2.20	19	6.5	6.5	54.9
2.40	21	7.2	7.2	62.1
2.60	30	10.2	10.2	72.4
2.80	12	4.1	4.1	76.5
3.00	14	4.8	4.8	81.2
3.20	8	2.7	2.7	84.0
3.40	12	4.1	4.1	88.1
3.60	11	3.8	3.8	91.8
3.80	9	3.1	3.1	94.9
4.00	5	1.7	1.7	96.6
4.20	4	1.4	1.4	98.0
4.40	3	1.0	1.0	99.0
4.60	2	.7	.7	99.7
4.80	1	.3	.3	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Je reçois souvent des communications professionnelles de la part de mon entreprise en dehors des heures de travail régulières

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement en désaccord	84	28.7	28.7	28.7
Plutôt en désaccord	96	32.8	32.8	61.4
Ni en accord, ni en désaccord	35	11.9	11.9	73.4
Plutôt en accord	54	18.4	18.4	91.8
Totalement en accord	24	8.2	8.2	100.0
Total	293	100.0	100.0	

Mon milieu de travail permet aux employés de déconnecter du travail lorsqu'ils sont sur leur temps personnel

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement désaccord	en	17	5.8	5.8	5.8
Plutôt désaccord	en	29	9.9	9.9	15.7
Ni en accord, ni en désaccord		42	14.3	14.3	30.0
Plutôt en accord		90	30.7	30.7	60.8
Totalement en accord	en	115	39.2	39.2	100.0
Total		293	100.0	100.0	

Là où je travaille, les gens peuvent mentalement laisser le travail derrière eux quand leur journée est terminée

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement désaccord	en	36	12.3	12.3	12.3
Plutôt désaccord	en	63	21.5	21.6	33.9
Ni en accord, ni en désaccord		44	15.0	15.1	49.0
Plutôt en accord		96	32.8	32.9	
Totalement en accord	en	53	18.1	18.2	100.0
Total		292	99.7	100.0	

Dans cette entreprise, je sens qu'on s'attend à ce que les gens restent à l'affût des communications professionnelles en dehors des heures de travail

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement désaccord	en	106	36.2	36.2	36.2
Plutôt désaccord	en	88	30.0	30.0	66.2
Ni en accord, ni en désaccord		35	11.9	11.9	78.2
Plutôt en accord		48	16.4	16.4	94.5
Totalement accord	en	16	5.5	5.5	100.0
Total		293	100.0	100.0	

L'entreprise a mentionné qu'il est attendu de moi que je reste disponible et joignable sur mon temps personnel

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Totalement désaccord	en	169	57.7	57.7	57.7
Plutôt désaccord	en	65	22.2	22.2	79.9
Ni en accord, ni en désaccord		29	9.9	9.9	89.8
Plutôt en accord		23	7.8	7.8	97.6
Totalement accord	en	7	2.4	2.4	100.0
Total		293	100.0	100.0	

**ANNEXE M**

**MESURES DE DIFFÉRENCES ENTRE LES VARIABLES DE CONTRÔLE ET LE CTV**

1. Analyse ANOVA pour la relation liant le revenu au CTV

	Somme des carrées	df	Carré moyen	F	Sig
Entre groupes	9.67	6	1.61	3.21	.005
Intra-groupes	139.55	278	.50		
Total	149.22	284			

**Comparaisons multiples :**

Revenu annuel	Revenu annuel	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance Borne inférieure	Borne supérieure
Moins de 20 000\$	Entre 20 000\$ e 39 999\$	-,06	,45	1,00	-1,66	1,55
	Entre 40 000\$ et 59 999\$	,26	,42	1,00	-1,25	1,77
	Entre 60 000\$ et 79 999\$	,06	,42	1,00	-1,44	1,56
	Entre 80 000\$ et 99 999\$	-,11	,42	1,00	-1,60	1,38
	Entre 100 000\$ et 119 999\$	-,22	,42	1,00	-1,72	1,29
	Plus de 120 000\$	-,36	,43	1,00	-1,89	1,17
Entre 20 000\$ e 39 999\$	Moins de 20 000\$	,06	,45	1,000	-1,55	1,66
	Entre 40 000\$ et 59 999\$	,31	,21	,90	-,44	1,07
	Entre 60 000\$ et 79 999\$	,11	,20	1,00	-,62	,85
	Entre 80 000\$ et 99 999\$	-,06	,20	1,00	-,77	,66
	Entre 100 000\$ et 119 999\$	-,16	,21	1,00	-,91	,58
	Plus de 120 000\$	-,30	,22	,93	-1,09	,49
Entre 40 000\$ et 59 999\$	Moins de 20 000\$	-,26	,42	1,00	-1,77	1,25
	Entre 20 000\$ e 39 999\$	-,31	,21	,91	-1,07	,44
	Entre 60 000\$ et 79 999\$	-,20	,14	,92	-,70	,30
	Entre 80 000\$ et 99 999\$	-,37	,13	,26	-,84	,10
	Entre 100 000\$ et 119 999\$	-,48	,15	,10	-1,00	,04
	Plus de 120 000\$	-,61*	,16	,03	-1,20	-,03
Entre 60 000\$ et 79 999\$	Moins de 20 000\$	-,06	,42	1,00	-1,56	1,44
	Entre 20 000\$ e 39 999\$	-,11	,20	1,00	-,85	,62
	Entre 40 000\$ et 59 999\$	,20	,14	,92	-,30	,70
	Entre 80 000\$ et 99 999\$	-,16	,12	,92	-,60	,26
	Entre 100 000\$ et 119 999\$	-,28	,14	,65	-,77	,21
	Plus de 120 000\$	-,41	,16	,32	-,97	,14
Entre 80 000\$ et 99 999\$	Moins de 20 000\$	,11	,42	1,00	-1,38	1,60
	Entre 20 000\$ e 39 999\$	,06	,20	1,00	-,66	,77
	Entre 40 000\$ et 59 999\$	,37	,13	,26	-,10	,84
	Entre 60 000\$ et 79 999\$	,17	,12	,92	-,26	,60
	Entre 100 000\$ et 119 999\$	-,11	,13	,99	-,56	,35
	Plus de 120 000\$	-,24	,15	,84	-,77	,28
Entre 100 000\$ et 119 999\$	Moins de 20 000\$	,22	,42	1,00	-1,29	1,73

	Entre 20 000\$ e 39 999\$	,16	,21	1,00	-,58	,91
	Entre 40 000\$ et 59 999\$	,48	,15	,10	-,04	1,00
	Entre 60 000\$ et 79 999\$	,28	,14	,65	-,21	,77
	Entre 80 000\$ et 99 999\$	,11	,13	,99	-,35	,56
	Plus de 120 000\$	-,14	,16	,99	-,71	,44
Plus de 120 000\$	Moins de 20 000\$	,36	,43	1,00	-1,17	1,89
	Entre 20 000\$ e 39 999\$	,30	,22	,93	-,49	1,09
	Entre 40 000\$ et 59 999\$	,61*	,16	,03	,03	1,20
	Entre 60 000\$ et 79 999\$	,41	,16	,32	-,14	,97
	Entre 80 000\$ et 99 999\$	,24	,15	,84	-,28	,77
	Entre 100 000\$ et 119 999\$	,14	,16	,99	-,44	,71

Variable dépendante : CTV

\*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

### Scheffé<sup>a,b</sup> CTV

Revenu	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
Entre 40 000\$ et 59 999\$	45	2,13
Entre 60 000\$ et 79 999\$	59	2,33
Moins de 20 000\$	3	2,39
Entre 20 000\$ e 39 999\$	15	2,44
Entre 80 000\$ et 99 999\$	81	2,50
Entre 100 000\$ et 119 999\$	50	2,61
Plus de 120 000\$	32	2,74
Sig.		,52

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 13,923.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

Revenu annuel	Moyenne	Écart-type
Moins de 20 000\$	2.39	1.16
Entre 20 000\$ et 39 999\$	2.44	.55
Entre 40 000\$ et 59 999\$	2.13	.66
Entre 60 000\$ et 79 999\$	2.33	.79
Entre 80 000\$ et 99 999\$	2.50	.66
Entre 100 000\$ et 119 999\$	2.61	.76
Plus de 120 000\$	2.74	.67

## 2. Analyses ANOVA pour la relation liant les heures travaillées et le CTV

	Somme des carrées	df	Carré moyen	F	Sig
Entre groupes	12.43	3	4.14	8.62	<.001
Intra-groupes	138.99	289	.48		
Total	151.41	292			

### Comparaisons multiples :

Heures travaillées	Heures travaillées	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance	
					Borne inférieure	Borne supérieure
Moins de 30h	Entre 30h et 39h	-,004	,19	1,00	-,54	,53
	Entre 40h et 49h	-,34	,21	,46	-,93	,25
	50h et plus	-,92*	,28	,01	-1,71	-,14
Entre 30h et 39h	Moins de 30h	,004	,19	1,00	-,53	,54
	Entre 40h et 49h	-,33*	,11	,03	-,64	-,03
	50h et plus	-,92*	,21	<,001	-1,52	-,32
Entre 40h et 49h	Moins de 30h	,34	,21	,46	-,25	,93
	Entre 30h et 39h	,33*	,11	,03	,03	,64
	50h et plus	-,59	,23	,09	-1,23	,06
50h et plus	Moins de 30h	,92*	,28	,01	,14	1,71
	Entre 30h et 39h	,92*	,21	<,001	,32	1,52
	Entre 40h et 49h	,59	,23	,09	-,06	1,23

Variable dépendante: CTV

\*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

### Scheffé<sup>a,b</sup> CTV

Sous-ensemble pour alpha = 0.05

Heures travaillées	N	1	2
Moins de 30h	14	2,36	
Entre 30h et 39h	217	2,36	
Entre 40h et 49h	51	2,69	2,69
50h et plus	11		3,28
Sig.		,47	,06

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 21,442.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

Heures travaillées	Moyenne	Écart-type
Moins de 30h	2.36	.49
Entre 30h et 39h	2.36	.70
Entre 40h et 49h	2.70	.70
50h ou plus	3.28	.81

3. Analyses ANOVA pour la relation liant le nombre d'heures travaillées à l'extérieur des heures de travail régulières sur le CTV

	Somme des carrées	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	20.14	6	3.36	7.32	<.001
Intra-groupes	138.99	286	.46		
Total	151.42	292			

Comparaisons multiples :

Nombre d'heures de travail à l'extérieur des heures régulières	Nombre de travail à l'extérieur des heures régulières	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance	
					Borne inférieure	Borne supérieure
0h	Moins de 2h	-,11	,10	,98	-,49	,26
	2h à 4h	-,43*	,11	,02	-,84	-,03
	4h01 à 6h	-,28	,16	,79	-,84	,28
	6h01 à 8h	-,72*	,19	,03	-1,40	-,04
	8h01 à 10h	-,80*	,22	,04	-1,58	-,03
	Plus de 10h	-,92*	,23	,01	-1,73	-,11
Moins de 2h	0h	,11	,10	,98	-,26	,49
	2h à 4h	-,32	,11	,22	-,72	,08
	4h01 à 6h	-,16	,16	,98	-,72	,40
	6h01 à 8h	-,60	,19	,12	-1,28	,07
	8h01 à 10h	-,69	,22	,13	-1,47	,09
	Plus de 10h	-,80	,23	,05	-1,61	,003
2h à 4h	0h	,43*	,11	,02	,03	,84
	Moins de 2h	,32	,11	,23	-,08	,72
	4h01 à 6h	,16	,16	,99	-,42	,74
	6h01 à 8h	-,28	,19	,91	-,98	,41
	8h01 à 10h	-,38	,22	,84	-1,16	,42

4h01 à 6h	Plus de 10h	-,49	,23	,62	-1,31	,34
	0h	,28	,16	,79	-,28	,84
	Moins de 2h	,16	,16	,98	-,40	,72
	2h à 4h	-,16	,16	,99	-,74	,42
	6h01 à 8h	-,44	,22	,69	-1,24	,36
6h01 à 8h	8h01 à 10h	-,52	,25	,61	-1,41	,36
	Plus de 10h	-,64	,25	,39	-1,55	,27
	0h	,72*	,19	,03	,04	1,40
	Moins de 2h	,60	,19	,12	-,07	1,28
	2h à 4h	,28	,19	,91	-,41	,98
8h01 à 10h	4h01 à 6h	,44	,22	,69	-,36	1,24
	8h01 à 10h	-,09	,27	1,00	-1,05	,88
	Plus de 10h	-,20	,28	1,00	-1,19	,79
	0h	,80*	,22	,04	,03	1,58
	Moins de 2h	,69	,22	,13	-,09	1,47
Plus de 10h	2h à 4h	,37	,22	,84	-,42	1,16
	4h01 à 6h	,52	,25	,61	-,36	1,41
	6h01 à 8h	,09	,27	1,00	-,88	1,05
	Plus de 10h	-,11	,30	1,00	-1,18	,94
	0h	,92*	,23	,01	,11	1,73
	Moins de 2h	,81	,23	,05	-,003	1,62
	2h à 4h	,49	,23	,62	-,34	1,31
	4h01 à 6h	,64	,26	,39	-,27	1,55
	6h01 à 8h	,20	,28	1,00	-,79	1,19
	8h01 à 10h	,12	,30	1,00	-,94	1,18

Variable dépendante : CTV

\*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

#### Scheffé<sup>a,b</sup> CTV

Nombre d'heures de travail à l'extérieur des heures régulières	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05		
		1	2	3
0h	84	2,21		
Moins de 2h	85	2,32	2,32	
4h01 à 6h	24	2,48	2,48	2,48
2h à 4h	64	2,64	2,64	2,64
6h01 à 8h	15	2,92	2,92	2,92
8h01 à 10h	11		3,01	3,01
Plus de 10h	10			3,13
Sig.		,08	,10	,16

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 20,677.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

## ANNEXE N

### ANALYSES DE RÉGRESSION POUR L'HYPOTHÈSE 2 : LE RÔLE DE PROTECTION DES CSSV

#### 1. Le rôle de protection des CSSV pour la relation entre la PAC des collègues et le CTV

##### 1.1. La dimension du soutien émotionnel

Modèle	Coefficients non standardisés			p	Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t		Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.26	.30	7.49	.0000	1.67	2.85
PAC des collègues	.43	.10	4.09	.0001	.22	.63
CSSV soutien émotionnel	-.14	.08	-1.83	.07	-.29	.01
PAC des collègues X CSSV soutien émotionnel	-.03	.03	-1.21	.23	-.09	.02

*Note. Variable dépendante : CTV*

##### 1.2. La dimension du soutien instrumental

Modèle	Coefficients non standardisés			p	Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t		Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.35	.30	7.73	.0000	1.75	2.95
PAC des collègues	.40	.11	3.78	.0002	.19	.61
CSSV soutien instrumental	-.16	.08	-2.11	.04	-.31	-.01
PAC des collègues X CSSV soutien instrumental	-.03	.03	-.95	.34	-.08	.03

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 1.3. La dimension des comportements modèles

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.26	.25	9.08	.0000	1.77	2.76
PAC des collègues	.39	.09	4.36	.0000	.21	.56
CSSV comportements modèles	-.15	.07	-.21	.04	-.29	-.01
PAC des collègues X CSSV comportements modèles	-.31	.03	-1,28	.20	-.81	.02

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 1.4. La dimension de la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.50	.28	8.99	.0000	1.96	3.05
PAC des collègues	.35	.10	3.54	.0005	.15	.54
CSSV gestion créative	-.22	.08	-2.92	.004	-.37	-.07
PAC des collègues X CSSV gestion créative	-.02	.03	-.52	.60	-,07	.04

*Note. Variable dépendante : CTV*

## 2. Le rôle de protection des CSSV pour la relation entre la PAC des gestionnaires et le CTV

### 2.1. La dimension du soutien émotionnel

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.51	.28	9.13	.0000	1.97	3.05
PAC des gestionnaires	.32	.10	3.35	.001	.13	.51
CSSV soutien émotionnel	-.21	.07	-3.05	.003	-.35	-.08
PAC des gestionnaires X CSSV soutien émotionnel	.001	.03	.02	.98	-.05	.05

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 2.2. La dimension du soutien instrumental

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.64	.29	9.20	.0000	2.08	3.21
PAC des gestionnaires	.27	.10	2.68	.01	.07	.46
CSSV soutien instrumental	-.25	.07	3.38	.001	-.40	-.10
PAC des gestionnaires X CSSV soutien instrumental	.02	.03	.53	.60	-.04	.07

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 2.3. La dimension des comportements modèles

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.30	.24	9.56	.0000	1.82	2.77
PAC des gestionnaires	.35	.08	4.24	.0000	.19	.52
CSSV comportements modèles	-.16	.07	-2.34	.02	-.30	-.03
PAC des gestionnaires X CSSV comportements modèles	-.02	.03	-.86	.39	-.08	.03

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 2.4. La dimension de la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.64	.27	9.81	.0000	2.11	3.18
PAC des gestionnaires	.27	.09	2.90	.004	.09	.45
CSSV gestion créative	-.26	.07	-3.58	.0004	-.41	-.12
PAC des gestionnaires X CSSV gestion créative	.01	.03	.40	.69	-.04	.07

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 3. Le rôle de protection des CSSV pour la relation entre la PAC de l'organisation et le CTV

#### 3.1. La dimension du soutien émotionnel

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.18	.30	7.32	.0000	1.59	2.76
PAC de l'organisation	.44	.11	4.11	.0001	.23	.66
CSSV soutien émotionnel	-.18	.07	-2.45	.02	-.32	-.04
PAC de l'organisation X CSSV soutien émotionnel	-.07	.03	-.24	.81	-.06	.05

*Note. Variable dépendante : CTV*

#### 3.2. La dimension du soutien instrumental

Modèle	Coefficients non standardisés				Intervalle de confiance	
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.22	.32	6.85	.0000	1.58	2.86
PAC de l'organisation	.40	.12	3.46	.001	.17	.63
CSSV soutien instrumental	-.19	.08	-2.34	.02	-.35	-.03
PAC de l'organisation X CSSV soutien instrumental	.003	.03	.10	.92	-.06	.06

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 3.3. La dimension des comportements modèles

Modèle	Coefficients non standardisés			Intervalle de confiance		
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.23	.25	9.03	.0000	1.75	2.73
PAC de l'organisation	.37	.09	4.08	.0001	.19	.54
CSSV comportements modèles	-.22	.07	-3.10	.002	-.35	-.08
PAC de l'organisation X CSSV comportements modèles	.01	.03	.34	.73	-.05	.06

*Note. Variable dépendante : CTV*

### 3.4. La dimension de la gestion créative de la conciliation travail-vie personnelle

Modèle	Coefficients non standardisés			Intervalle de confiance		
	B	Erreur standard	t	p	Inférieure	Supérieure
(Constante)	2.40	.29	8.36	.0000	1.84	2.97
PAC de l'organisation	.35	.10	3.36	.001	.14	.55
CSSV gestion créative	-.25	.08	-3.30	.001	-.40	-.10
PAC de l'organisation X CSSV gestion créative	.02	.03	.55	.58	-.04	.07

*Note. Variable dépendante : CTV*

## BIBLIOGRAPHIE

- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. doi: [10.1006/jvbe.2000.1774](https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774)
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. et Fugate, M. (2000). All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- Ayyagari, R., Grover, V. et Purvis, R. (2011). Technostress: Technological Antecedents and Implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831-858. <https://doi.org/10.2307/41409963>
- Bakker, A. B. et Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B. et Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Ball, K. (2021). *Electronic Monitoring and Surveillance in the Workplace*. European Commission. <https://doi.org/10.2760/5137>
- Bandura, A., & Walters, R. H. (1977). *Social learning theory* (Vol. 1). Prentice Hall: Englewood cliffs.
- Barber, L. K. et Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20, 172-189. <https://doi.org/10.1037/a0038278>
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.
- Basuil, D. A., Manegold, J. G. et Casper, W. J. (2016). Subordinate perceptions of family-supportive supervision: The role of similar family-related demographics and its effect on affective commitment. *Human Resource Management Journal*, 26(4), 523-540. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12120>
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational research methods*, 8(3), 274-289.
- Becker, W. J., Belkin, L. Y., Conroy, S. A. et Tuskey, S. (2021). Killing Me Softly: Organizational E-mail Monitoring Expectations' Impact on Employee and Significant Other Well-Being. *Journal of Management*, 47(4), 1024-1052. <https://doi.org/10.1177/0149206319890655>
- Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work–family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 487-500. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.02.004>

- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R. et Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Bertholet, J.-F. (2021). Le travail hybride : le meilleur des deux mondes? *Revue RH*, 24(5) <https://carrefourrh.org/ressources/revue-rh/volume-24-no-5/travail-hybride-le-meilleur-des-deux-mondes>
- Blair-Loy, M. (2003). *Competing devotions: Career and family among women executives*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Blair-Loy, M. et Wharton, A. S. (2002). Employees' use of work-family policies and the workplace social context. *Social forces*, 80(3), 813-845.
- Boswell, W. R. et Olson-Buchanan, J. B. (2007). The Use of Communication Technologies After Hours: The Role of Work Attitudes and Work-Life Conflict. *Journal of Management*, 33(4), 592-610. <https://doi.org/10.1177/0149206307302552>
- Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., Butts, M. M. et Becker, W. J. (2016). Managing “after hours” electronic work communication. *Organizational Dynamics*, 45(4), 291-297. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.10.004>
- Bourdeau, S., Ollier-Malaterre, A., & Houlfort, N. (2018). Not All Work-Life Policies Are Created Equal: Career Consequences of Using Enabling Versus Enclosing Work-Life Policies. *Academy of Management Review*, 44(1), 172-193. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0429>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E. et Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309-325. <https://doi.org/10.1002/job.2041>
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K. et Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157. <https://doi.org/10.1111/joop.12041>
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of cross-cultural psychology*, 1(3), 185-216.
- Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bryman, A. et Bell, E. (2007). *Business research methods*. (2<sup>e</sup> éd.). Oxford University Press.
- Büchler, N., ter Hoeven, C. L. et Van Zoonen, W. (2020). Understanding constant connectivity to work: How and for whom is constant connectivity related to employee well-being? *Information and Organization*, 30(3), 100302. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2020.100302>
- Butts, M. M., Becker, W. J., et Boswell, W. R. (2015). Hot buttons and time sinks: The effects of electronic communication during nonwork time on emotions and work-nonwork conflict. *Academy of Management Journal*, 58(3), 763-788.

- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169-198.
- Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., et Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of applied psychology*, 92(1), 28.
- Chambel, M. J., Castanheira, F. et Santos, A. (2022). Teleworking in times of COVID-19: the role of Family-Supportive supervisor behaviors in workers' work-family management, exhaustion, and work engagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-36. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2063064>
- Chesley, N. (2005). Blurring Boundaries? Linking Technology Use, Spillover, Individual Distress, and Family Satisfaction. *Journal of Marriage and Family*, 67(5), 1237-1248.
- Chevrier, J. (2009). La spécification de la problématique. Dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*. Québec, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Chiuffo, F. M. (2019). The 'Right to Disconnect' or 'How to Pull the Plug on Work'. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3422283>
- Cho, S., Kim, S., Chin, S. W. et Ahmad, U. (2020). Daily effects of continuous ICT demands on work–family conflict: Negative spillover and role conflict. *Stress and Health*, 36(4), 533-545. <https://doi.org/10.1002/smi.2955>
- Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 348-365. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1759>
- Crain, T. L. et Stevens, S. C. (2018). Family-supportive supervisor behaviors: A review and recommendations for research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), 869-888. <https://doi.org/10.1002/job.2320>
- David, K., Bieling, G., Bohnstedt, D., Jandt, S., Ohly, S., Robnagel, A., Schmitt, A., Steinmetz, R., Stock-Homburg, R., et Wacker, A. (2014). Balancing the online life: mobile usage scenarios and strategies for a new communication paradigm. *Ieee Vehicular Technology Magazine*, 9(3). <https://doi.org/10.1109/MVT.2014.2333763>
- Day, A., Paquet, S., Scott, N. et Hambley, L. (2012). Perceived information and communication technology (ICT) demands on employee outcomes: The moderating effect of organizational ICT support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17, 473-491. <https://doi.org/10.1037/a0029837>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P. et van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 69(5), 1045-1068. <https://doi.org/10.1177/0018726715601890>
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M. et Bakker, A. B. (2015). Smartphone use and work–home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 155-177. <https://doi.org/10.1111/joop.12083>

- Derks, D., van Mierlo, H. et Schmitz, E. B. (2014). A diary study on work-related smartphone use, psychological detachment and exhaustion: Examining the role of the perceived segmentation norm. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(1), 74-84.  
<https://doi.org/10.1037/a0035076>
- Dettmers, J., Bamberg, E. et Seffzek, K. (2016). Characteristics of extended availability for work: The role of demands and resources. *International Journal of Stress Management, 23*, 276-297.  
<https://doi.org/10.1037/str0000014>
- Deutsch, M. et Gerard, H. B. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *The journal of abnormal and social psychology, 51*(3), 629.
- Drouin, R.-C. (2022). Les développements du droit à la déconnexion. *Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, (1)*, 160-163.
- Dumas, M. et Ruiller, C. (2014). Le télétravail : les risques d'un outil de gestion des frontières entre vie personnelle et vie professionnelle? *Revue Management et Avenir, (74)*, 71-95.  
<https://doi.org/10.3917/mav.074.0071>
- Duxbury, L., Higgins, C., Smart, R. et Stevenson, M. (2014). Mobile Technology and Boundary Permeability. *British Journal of Management, 25*(3), 570-588. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12027>
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., et Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of vocational behavior, 66*(1), 124-197.
- Eichberger, C., Derks, D. et Zacher, H. (2021). Technology-assisted supplemental work, psychological detachment, and employee well-being: A daily diary study. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung, 35*, 199-223.  
<https://doi.org/10.1177/2397002220968188>
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G. et Steiger-Mueller, M. (2010). Leader–member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor’s organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology, 95*, 1085-1103. <https://doi.org/10.1037/a0020858>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L. et Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology, 87*, 565-573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Emmens, B. et Thomson, P. (2018). Organizational Culture, and the Impact of the Digital Overload. Dans P. Thomson, M. Johnson et J. M. Devlin (dir.), *Conquering Digital Overload: Leadership strategies that build engaging work cultures* (p. 39-51). Springer International Publishing.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-319-63799-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-63799-0_4)
- Fenner, G. H. et Renn, R. W. (2004). Technology-assisted supplemental work: Construct definition and a research framework. *Human Resource Management, 43*(2-3), 179-200.  
<https://doi.org/10.1002/hrm.20014>

- Ferguson, M., Carlson, D., Boswell, W., Whitten, D., Butts, M. M., & Kacmar, K. M. (2016). Tethered to work: A family systems approach linking mobile device use to turnover intentions. *Journal of Applied Psychology, 101*(4), 520.
- Frone, M. R., Russell, M. et Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable?. *Journal of organizational behavior, 13*(7), 723-729.
- Frone, M. R., Yardley, J. K. et Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work–family interface. *Journal of vocational behavior, 50*(2), 145-167.
- Frye, N. K. et Breaugh, J. A. (2004). Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work–Family Conflict, Family–Work Conflict, and Satisfaction: A Test of a Conceptual Model. *Journal of Business and Psychology, 19*(2), 197-220. <https://doi.org/10.1007/s10869-004-0548-4>
- Fu, C. K. et Shaffer, M. A. (2001). The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review, 30*(5), 502-522. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005936>
- Galinsky, E., Kim, S., et Bond, J. (2001). Feeling overworked: When work becomes too much. Paper presented at The Conference Board/Families and Work Institute’s Work-Life 2001 Conference, New York, NY.
- Genin, É. (2016). Proposal for a Theoretical Framework for the Analysis of Time Porosity. *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations, 32*(3). <http://kluwerlawonline.com/journalarticle/International+Journal+of+Comparative+Labour+Law+and+Industrial+Relations/32.3/IJCL2016015>
- Gerson, K. et Jacobs, J. A. (2004). The work-home crunch. *Contexts, 3*(4), 29-37. <https://doi.org/10.1525/ctx.2004.3.4.29>
- Gesualdi-Fecteau, D. et Richard, G. (2021). L’hyperconnectivité professionnelle et le droit à la déconnexion et au repos : quel encadrement juridique? Dans J. Bernier (dir.). *L’intelligence artificielle et les mondes du travail : perspectives sociojuridiques et enjeux éthiques* (p. 153–174). Presses de l’Université Laval.
- Geurts, S. A. E., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Dijkers, J. S. E., Van Hooff, M. L. M. et Kinnunen, U. M. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work & Stress, 19*(4), 319-339. <https://doi.org/10.1080/02678370500410208>
- Grandey, A. A. et Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work–Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior, 54*(2), 350-370. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1666>
- Grawitch, M. J., Werth, P. M., Palmer, S. N., Erb, K. R. et Lavigne, K. N. (2018). Self-imposed pressure or organizational norms? Further examination of the construct of workplace telepressure. *Stress and Health, 34*(2), 306-319. <https://doi.org/10.1002/smi.2792>

- Green, F. (2001). It's been a hard day's night: the concentration and intensification of work in late twentieth - century Britain. *British journal of industrial relations*, 39(1), 53-80.
- Greenhaus, J. H. et Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Greenhaus, J. H. et Singh, R. (2007). Mentoring and the work-family interface. *Handbook of mentoring at work*, 519-544.
- Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C. et Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work–family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 266-275. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.008>
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E. et Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, 35(4), 837-856. <https://doi.org/10.1177/0149206308328510>
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K. et Daniels, R. (2007). Clarifying the Construct of Family-Supportive Supervisory Behaviors (FSSB): A Multilevel Perspective. Dans P. L. Perrewé et D. C. Ganster (dir.), *Exploring the Work and Non-Work Interface* (vol. 6, p. 165-204). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(06\)06005-7](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(06)06005-7)
- Harris, K. J., Marett, K. et Harris, R. B. (2011). Technology-related pressure and work–family conflict: Main effects and an examination of moderating variables. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(9), 2077-2103. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00805.x>
- Hayes, F. A. (2020). The PROCESS macro for SPSS, SAS and R. Dans *Process macro*. Récupéré de <https://www.processmacro.org/index.html>
- Hill, R. T., Matthews, R. A. et Walsh, B. M. (2016). The emergence of family-specific support constructs: Cross-level effects of family-supportive supervision and family-supportive organization perceptions on individual outcomes. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 32(5), 472-484. <https://doi.org/10.1002/smi.2643>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Institut de la statistique du Québec. (2022). *Population active, emploi et chômage, régions administratives, RMR et Québec*. <https://statistique.quebec.ca/fr/document/population-active-emploi-et-chomage-regions-administratives-rmr-et-quebec>.
- Institut national de la santé publique du Québec. (2020). *Le télétravail en contexte de pandémie : mesures de prévention de la COVID-19 en milieu de travail*. <https://www.inspq.qc.ca/publications/3040-teletravail-pandemie-covid19>
- Jarvenpaa, S. L. et Lang, K. R. (2005). Managing the Paradoxes of Mobile Technology. *Information Systems Management*, 22(4), 7-23. <https://doi.org/10.1201/1078.10580530/45520.22.4.20050901/90026.2>

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. et Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. John Wiley.
- Kalliath, T. et Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of management & organization*, 14(3), 323-327.
- Kao, K.-Y., Chi, N.-W., Thomas, C. L., Lee, H.-T. et Wang, Y.-F. (2020). Linking ict availability demands to burnout and work-family conflict: The roles of workplace telepressure and dispositional self-regulation. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, No Pagination Specified-No Pagination Specified. <https://doi.org/10.1080/00223980.2020.1745137>
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.
- Katz, D. et Kahn, R. L. (1978). Organizations and the system concept. *Classics of organization theory*, 80, 480.
- Kelliher, C., Richardson, J. et Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97-112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Kirby, E. et Krone, K. (2002). " The policy exists but you can't really use it": communication and the structuration of work-family policies. *Journal of Applied Communication Research*, 30(1), 50-77.
- Kossek, E. E. et Lee, K. H. (2017). Work-family conflict and work-life conflict. In *Oxford research encyclopedia of business and management*.
- Kossek, E. E., Barber, A. E., et Winters, D. (1999). Using flexible schedules in the managerial world: The power of peers. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 38(1), 33-46.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of vocational behavior*, 68(2), 347-367.
- Kossek, E. E., et Lobel, A. (1996). *Managing diversity*. Cambridge, Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. et Hammer, L. B. (2011). Workplace Social Support and Work–Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying the Influence of General and Work–Family-Specific Supervisor and Organizational Support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Krause, R. (2018). “Always-on”: The Collapse of the Work–Life Separation in Recent Developments, Deficits and Counter-Strategies. Dans E. Ales, Y. Curzi, T. Fabbri, O. Rymkevich, I. Senatori et G. Solinas (dir.), *Working in Digital and Smart Organizations: Legal, Economic and Organizational Perspectives on the Digitalization of Labour Relations* (p. 223-248). Cham : Springer International Publishing. doi: [10.1007/978-3-319-77329-2\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-77329-2_11)

- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(4), 485-507.
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C. et Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704-730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C. et Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704-730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Lapierre, L. M. et Allen, T. D. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work-family conflict and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(2), 169-181. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.2.169>
- Lourel, M., Gana, K., & Wawrzyniak, S. (2005). L'interface «vie privée–vie au travail»: adaptation et validation française de l'échelle SWING (survey work–home interaction-Nijmegen). *Psychologie du travail et des organisations*, 11(4), 227-239.
- Mansour, S., Mohanna, D. et Tremblay, D.-G. (2022), "The dark side of hyperconnectivity in the accounting profession", *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 18 No. 5, pp. 685-703. <https://doi.org/10.1108/JAOC-12-2020-021>
- Mattern, J. et Klein, S. (2022). Online, On Call, On Your Mind? Coping with Extensive Connectivity to Work. *Communications of the Association for Information Systems*, 51(1). <https://doi.org/10.17705/1CAIS.05112>
- McDowall, A. et Kinman, G. (2017). The new nowhere land? A research and practice agenda for the “always on” culture. *Journal of Organizational Effectiveness*, 4(3), 256-266.
- McMillan, J. T. et Shockley, K. M. (2019). The role of technology in the work-family interface. Dans *The Cambridge handbook of technology and employee behavior* (p. 641-671). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108649636.024>
- Mehdi, T., et R. Morissette. (2021). Le travail à domicile après la pandémie de COVID-19 : une estimation des préférences des travailleurs. *Rapports économiques et sociaux*, 1 (5). <https://doi.org/10.25318/36280001202101000001-fra>
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. et Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of applied psychology*, 81(4), 400.

- Nilles, J. M. (1988). Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography. *Transportation Research Part A: General*, 22(4), 301-317. [https://doi.org/10.1016/0191-2607\(88\)90008-8](https://doi.org/10.1016/0191-2607(88)90008-8)
- Ninaus, K., Diehl, S. et Terlutter, R. (2021). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research*, 136, 652-666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>
- Ninaus, K., Diehl, S., Terlutter, R., Chan, K., et Huang, A. (2015). Benefits and stressors—Perceived effects of ICT use on employee health and work stress: An exploratory study from Austria and Hong Kong. *International journal of qualitative studies on health and well-being*, 10(1), 28838.
- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of “home” and “work” . *Sociological Forum*, 11(3), 563-582. <https://doi.org/10.1007/BF02408393>
- O'Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L., et Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326.
- Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA). (2020). *Baromètre RH : télétravail*. Récupéré de : <https://www.teletravailquebec.org/Etudes>
- Page, K. J., Nastasi, A. et Voyles, E. (2021). Did you get that thing I sent you? Mediating effects of strain and work-family conflict on the telepressure and burnout relationship. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, No Pagination Specified-No Pagination Specified. <https://doi.org/10.1002/smi.3052>
- Park, Y., Liu, Y. et Headrick, L. (2020). When work is wanted after hours: iTesting weekly stress of information communication technology demands using boundary theory. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 518-534. <https://doi.org/10.1002/job.2461>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Jeong-Yeon Lee et Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Preacher, K. J., et Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S. et Tu, Q. (2008). The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417-433. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Regan, M. (1994). Beware the work/family culture shock. *Personnel Journal*, 73, 35–36.
- Reynolds, J. (2005). In the Face of Conflict: Work-Life Conflict and Desired Work Hour Adjustments. *Journal of Marriage and Family*, 67(5), 1313-1331. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00219.x>

- Richardson, K. et Benbunan-Fich, R. (2011). Examining the antecedents of work connectivity behavior during non-work time. *Information and Organization*, 21(3), 142-160. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2011.06.002>
- Roussel, P. (2005). Méthodes de développement d'échelles pour questionnaires d'enquête. Dans Roussel, P. et Wacheux, F. (dir.) *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. De Boeck.
- Roy, A-S. et Sarrazin-Laverdure, S. (2022). Le droit à la déconnexion à travers le monde: voici ce que font d'autres pays. *24heures*. <https://www.24heures.ca/2022/02/10/le-droit-a-la-deconnexion-a-travers-le-monde-voici-ce-que-font-dautres-pays>
- Royer, I. et Zarlowski, P. (2014). Échantillon(s). Dans Thiétart, R-A. (dir.) *Méthode de recherche en management* (4<sup>e</sup> éd.). Dunod.
- Salanova, M., Llorens, S. et Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: Technostress among users of information and communication technologies. *International Journal of Psychology*, 48(3), 422-436. <https://doi.org/10.1080/00207594.2012.680460>
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. et Nogareda, C. (2007). *Technostress: Concept, measurement and prevention*. Nota Técnica de Prevencion, 730. Madrid, Spain: INSHT.
- Sargent, A. C., Shanock, L. G., Banks, G. C. et Yavorsky, J. E. (2022). How gender matters: A conceptual and process model for family-supportive supervisor behaviors. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100880. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100880>
- Schieman, S. et Young, M. C. (2013). Are communications about work outside regular working hours associated with work-to-family conflict, psychological distress and sleep problems? *Work & Stress*, 27(3), 244-261. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.817090>
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business* (4<sup>e</sup> éd.). John Wiley & Sons.
- Sherif, M. et Sherif, C. W. (1953). Groups in harmony and tension; an integration of studies of intergroup relations.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2013). Episodic work–family conflict, cardiovascular indicators, and social support: An experience sampling approach. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 262.
- Sonnentag, S., et Krueger, U. (2006). Psychological detachment from work during off-job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery-related self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 197-217.
- Steffensen, D. S., McAllister, C. P., Perrewé, P. L., Wang, G. et Brooks, C. D. (2021). “you’ve got mail”: A daily investigation of email demands on job tension and work-family conflict. *Journal of Business and Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09748-1>
- Stephens, G. K. et Sommer, S. M. (1996). The Measurement of Work to Family Conflict. *Educational and Psychological Measurement*, 56(3), 475-486. <https://doi.org/10.1177/0013164496056003009>

- Straub, C. (2012). Antecedents and organizational consequences of family supportive supervisor behavior: A multilevel conceptual framework for research. *Human Resource Management Review*, 22(1), 15-26. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2011.08.001>
- Straub, C. (2012). Antecedents and organizational consequences of family supportive supervisor behavior: A multilevel conceptual framework for research. *Human Resource Management Review*, 22(1), 15-26. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2011.08.001>
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., et Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta-techno eustress, techno distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6-42.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S. et Ragu-Nathan, T. S. (2007). The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>
- Tedone, A. M. (2022). Keeping up with work email after hours and employee wellbeing: Examining relationships during and prior to the covid-19 pandemic. *Occupational Health Science*, No Pagination Specified-No Pagination Specified. <https://doi.org/10.1007/s41542-021-00107-3>
- Thomas, C. L., Murphy, L. D., Billeaud, M. L., Strasburg, A. E. et Cobb, H. R. (2022). Supported here and supported there: understanding family-supportive supervisor behaviors in a telework context. *Community, Work & Family*, 0(0), 1-12. <https://doi.org/10.1080/13668803.2022.2106188>
- Thomas, L. T. et Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6>
- Tremblay, D.-G. (2020a). Le télétravail et le cotravail (coworking) : enjeux socioterritoriaux dans la foulée de la pandémie de COVID-19. *Revue Organisations & territoires*, 29(2), 159-162. <https://doi.org/10.1522/revueot.v29n2.1167>
- Tremblay, D-G. (2020b). L'avenir du télétravail en contexte de post-pandémie. *Science RH*. <https://carrefourrh.org/ressources/science-rh/articles/2020/11/avenir-du-teletravail-en-contexte-post-pandemie>
- Tu, Q., Wang, K. et Shu, Q. (2005). Computer-related technostress in China. *Communications of the ACM*, 48(4), 77-81. <https://doi.org/10.1145/1053291.1053323>
- Van Zoonen, W., Sivunen, A. et Treem, J. W. (2021). Why people engage in supplemental work: The role of technology, response expectations, and communication persistence. *Journal of Organizational Behavior*, 42, 867-884. <https://doi.org/10.1002/job.2538>
- Venkatesh, V. et Davis, F. D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186-204. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>

- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S. H. et Colbert, A. E. (2011). Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270. <https://doi.org/10.1177/1059601111401017>
- Williams, J. C., Blair-Loy, M., et Berdahl, J. L. (2013). Cultural Schemas, Social Class, and the Flexibility Stigma. *Journal of Social Issues*, 69(2), 209-234. <https://doi.org/10.1111/josi.12012>
- Yragui, N., Demsky, C., Hammer, L., Dyck, S. et Neradilek, M. (2017). Linking Workplace Aggression to Employee Well-Being and Work: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). *Journal of Business & Psychology*, 32(2), 179-196. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9443-z>
- Zerubavel, E. (1991) *The fine line: Making distinctions in everyday life*, New York: Free Press.
- Zhang, S., et Tu, Y. (2018). Cross-domain effects of ethical leadership on employee family and life satisfaction: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Business Ethics*, 152(4), 1085-1097.