



UNIL | Université de Lausanne

FACULTE DES SCIENCES SOCIALES ET POLITIQUES  
INSTITUT DE PSYCHOLOGIE

# **Le rôle des ressources émotionnelles dans la carrière durable des psychologues**

Session d'automne 2021

Mémoire de Master ès

Psychologie du conseil et de l'orientation scolaire et professionnelle

Présenté par : Camille Dubuis

Directeur : Jérôme Rossier

Experte : Shagini Udayar

## **Remerciements**

La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans l'aide d'un grand nombre de personnes, à qui je souhaite faire part de ma profonde reconnaissance.

Je tiens à remercier tout particulièrement Madame Shagini Udayar, pour son soutien, son encadrement, ses précieux conseils et sa disponibilité, qui m'ont guidé tout au long de ce travail.

Mes remerciements s'adressent aussi à mon directeur de mémoire, le Professeur Jérôme Rossier, pour ses relectures et conseils avisés, ainsi que pour la confiance qui m'a été accordée.

Je remercie également tous les participants qui ont accepté de consacrer du temps à cette étude et m'avoir ainsi permis d'effectuer cette recherche.

Un grand merci à ma famille et mes proches pour leur soutien. À Pauline et Julien, pour leurs encouragements continus, leur aide indéfectible et leur implication dans les corrections et relectures de ce travail.

## Résumé

Les psychologues exercent un métier qualifié d'émotionnellement exigeant et sont confrontés à une multitude d'expériences émotionnelles, tant professionnelles que personnelles. Des ressources peuvent alors être mobilisées pour y faire face et maintenir un niveau de bien-être, de santé et de productivité, tous trois indicateurs d'une carrière durable. Ainsi, le but de cette recherche est de comprendre quel rôle ont les ressources émotionnelles, plus spécifiquement les stratégies de régulation et le trait de l'intelligence émotionnelle, dans la carrière durable de psychologues. A l'aide d'une *diary study* réalisée sur 5 cinq jours de travail consécutifs dans une population de psychologues, nous avons d'abord évalué l'impact des stratégies de surface, de profondeur et d'expression naturelle des émotions sur l'épuisement, sur la satisfaction professionnelle et sur la performance subjective. Les résultats révèlent que ces trois indicateurs sont dynamiques et varient, mais ne sont pas influencés par le temps. Le recours aux stratégies de surface et de profondeur entraîne une diminution de satisfaction professionnelle et augmente l'épuisement, notamment en raison du coût émotionnel et cognitif qu'elles impliquent. En ce qui concerne l'expression naturelle des émotions, les émotions à consonance positive favorisent la satisfaction professionnelle alors que celles à consonance négative la péjorent. Une entente entre les émotions attendues par le contexte professionnel et celles exprimées par l'employé se révèle donc bénéfique. D'après nos résultats, les stratégies de surface et de profondeur semblent donc être les moins adaptées à la carrière durable. Nous nous sommes ensuite questionnés sur l'implication du trait de l'intelligence émotionnelle, une disposition stable, pour expliquer les variations des indicateurs de carrière durable. Bien qu'aucun effet simple ne soit présent, cette disposition modère partiellement le lien entre stratégies de régulation émotionnelle et indicateurs de carrière durable et entraîne des effets tant avantageux que préjudiciables. Ces résultats viennent donc étayer la compréhension du rôle des ressources émotionnelles dans la carrière durable et mettent en avant le caractère dynamique de ces indicateurs.



# Table des matières

<b>1. Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Cadre théorique</b> .....	<b>2</b>
2.1 <i>Théorie de la carrière durable</i> .....	2
2.1.1 Définition moderne de carrière .....	2
2.1.2 La carrière durable .....	3
2.1.3 Les indicateurs d'une carrière durable .....	5
2.1.4 Conséquences du bien-être, de la santé et de la productivité.....	8
2.2 <i>Les ressources émotionnelles</i> .....	9
2.2.1 La régulation des émotions en milieu professionnel.....	10
2.2.2 L'intelligence émotionnelle .....	15
2.3 <i>Stratégies de régulation émotionnelle, intelligence émotionnelle et carrière durable</i> .....	19
2.4 <i>Enjeux d'une carrière durable chez les psychologues</i> .....	21
2.5 <i>La présente étude</i> .....	23
2.5.1. Hypothèses .....	24
<b>3. Méthode</b> .....	<b>25</b>
3.1 <i>Échantillon</i> .....	25
3.2 <i>Procédure</i> .....	26
3.3 <i>Mesures</i> .....	28
3.3.1 L'intelligence émotionnelle (TEIQue-SF) .....	29
3.3.2 Les stratégies de régulation émotionnelle (F-Quel) .....	30
3.3.3 La satisfaction professionnelle (JOBSAT).....	30
3.3.4 Le bien-être au travail (BAT).....	31
3.3.5 La performance professionnelle (PERF).....	32
3.4 <i>Analyses statistiques</i> .....	32
<b>4. Résultats</b> .....	<b>34</b>
4.1 <i>Analyses descriptives et corrélations</i> .....	34
4.2 <i>JOBSAT – Satisfaction professionnelle</i> .....	36
4.2.1 Surface acting.....	36
4.2.2 Deep acting.....	37
4.2.3 Consonance positive.....	38
4.2.4 Consonance négative.....	39
4.3 <i>BAT – Épuisement professionnel</i> .....	41
4.3.1 Surface acting.....	41
4.3.2 Deep acting.....	42
4.3.3 Consonance positive.....	43
4.3.4 Consonance négative.....	44
4.4 <i>PERF – Performance professionnelle</i> .....	45
4.4.1 Surface acting.....	46
4.4.2 Deep acting.....	47
4.4.3 Consonance positive.....	49
4.4.4 Consonance négative.....	50
<b>5. Discussion</b> .....	<b>51</b>
5.1 Apports théoriques à la carrière durable .....	57
<b>6. Limites</b> .....	<b>58</b>

<b>7. Directions futures.....</b>	<b>59</b>
<b>8. Conclusion .....</b>	<b>60</b>
<b>9. Bibliographie .....</b>	<b>61</b>

# 1. Introduction

Envisager une carrière comme une séquence linéaire et uniquement professionnelle est aujourd'hui désuet. La représentation traditionnelle de carrière a laissé place à une vision complexe, flexible et subjective (Nagy et al., 2018). Le marché du travail, désormais caractérisé par une déstandardisation, une désinstitutionnalisation, une déchronologisation et une désynchronisation, contribue à cette nouvelle conceptualisation. Ainsi, les parcours professionnels sont individualisés et diversifiés. La responsabilité de l'institution est diminuée pour laisser place à l'individu. Les seuils d'âges socialement déterminés sont dorénavant nébuleux et, les différentes sphères de vie ne sont plus synchronisées (Fournier et al., 2016). A cela s'ajoutent une insécurité et une instabilité quant au futur professionnel, mais aussi l'imprévisibilité des événements du quotidien. Lorsqu'il s'agit de construire une carrière, de nombreux défis sont à considérer (Quendler & Lamb, 2016).

Les ressources émotionnelles représentent l'une des clés pour réussir à faire face à ces défis et maintenir un niveau satisfaisant de bien-être, de santé et de productivité, indicateurs de carrière durable. Exercer dans un environnement émotionnellement exigeant, à l'image des psychologues, comporte un double enjeu. D'une part, il s'agit de gérer ses propres émotions, et, d'autre part, de travailler *sur* les émotions des consultants. Afin de mener à bien leurs entretiens, une mise en place de stratégies de régulation émotionnelle – certaines plus bénéfiques que d'autres – semble inévitable. Partant de ce constat, l'objectif de cette étude est de s'interroger sur le rôle des ressources émotionnelles pour une carrière durable de psychologue. Pour ce faire, nous évaluerons dans quelle mesure les psychologues sont satisfaits de leur emploi, s'estiment productifs et en bonne santé. Puis, nous discuterons de l'impact que les ressources émotionnelles peuvent avoir sur ces indicateurs de durabilité. Ainsi, ce travail cherche à comprendre au mieux les enjeux qui gravitent autour de cette thématique et à aiguiller l'intervention des psychologues dans leur pratique quotidienne dans une perspective durable.

## 2. Cadre théorique

### 2.1 Théorie de la carrière durable

#### 2.1.1 Définition moderne de carrière

Une carrière est traditionnellement définie comme un pattern d'expériences professionnelles accumulées dans le temps (Arthur et al, 1999). La perception d'une carrière, devenue plus complexe et riche, a soulevé de nombreux questionnements, tels que relevé par Schein (2007). Par exemple, l'importance d'un équilibre entre la sphère de vie privée et professionnelle, les carrières dites tardives ou encore la portée des nouvelles manières de travailler représentent certaines des problématiques contemporaines auxquelles le vaste sujet des carrières est confronté (Schein, 2007). S'appuyant sur la définition traditionnelle de carrière ainsi que sur les récentes discussions à ce sujet, Van der Heijden et De Vos (2015) ont soulevé quatre éléments centraux dans le concept de carrière : le temps, l'espace social, l'agentivité et le sens accordé à la carrière.

Le temps est un ingrédient inhérent à la carrière, et lui accorde, avec l'arrivée des carrières dites non-traditionnelles, un caractère imprévisible et changeant qui requiert plus d'attention (Lawrence et al., 2015). La deuxième dimension d'une carrière, l'espace social, caractérise la relation entre l'individu et son organisation. Elle est influencée tant par des caractéristiques personnelles, comme les différentes sphères de vie, que par des influences organisationnelles, comme le climat de travail. De fait, la carrière d'un individu ne peut être considérée hors des différents contextes de vie auxquels elle est reliée (Van der Heijden & De Vos, 2015). Ensuite, l'agentivité reflète la capacité d'un individu à être maître de sa propre carrière, impliquant une responsabilité augmentée, comme un nombre grandissant de prise de décisions. Cette notion d'agentivité individuelle s'oppose à la vision traditionnelle d'une carrière, où la responsabilité était principalement assumée par l'organisation : elle est désormais diluée (Briscoe et al., 2006). Enfin, le dernier élément est le sens accordé à sa carrière, ce dernier pouvant considérablement varier d'un individu à l'autre, prêtant au concept de carrière une grande subjectivité (Van der Heijden & De Vos, 2015).

### 2.1.2 La carrière durable

La théorie de carrière durable soulève des réflexions sur les enjeux de durabilité derrière un choix professionnel. En reprenant les différents éléments contemporains qui caractérisent la notion de carrière, une carrière durable peut être définie comme : « la séquence des différentes expériences de carrière d'un individu, reflétée à travers une variété de schémas de continuité dans le temps, traversant plusieurs espaces sociaux et caractérisée par l'agentivité individuelle, donnant ainsi du sens à l'individu »<sup>1</sup> (Van der Heijden & De Vos, 2015).

Dans leur article *Sustainable careers : towards a conceptual model*, De Vos, Van der Heijden et Akkermans (2020) ont conceptualisé la théorie de carrière durable et mis en évidence ses caractéristiques et indicateurs clés. Ainsi, une carrière durable est un concept visible sous un angle systémique et dynamique. Systémique car, bien que l'individu soit au cœur de cette théorie, ce dernier ne peut être considéré comme isolé : le contexte dans lequel il interagit, les opportunités et contraintes situationnelles qui l'entourent, les facteurs influençant son comportement, son humeur ou encore ses décisions, sont autant d'éléments essentiels intrinsèques à la carrière durable (De Vos et al., 2020 ; Johns, 2006). Cette perspective systémique admet donc une intégration des sphères de vie professionnelles mais aussi des sphères non-professionnelles (Newman, 2011). Ensuite, la carrière durable est un processus dynamique car les facteurs, tant individuels, organisationnels que contextuels influencent l'individu et sa carrière, tout en évoluant dans le temps (Nagy, Froidevaux & Hirschi, 2018). Vulgariser la définition d'une carrière durable revient à la concevoir comme une carrière pouvant durer toute la vie (Massoudi, Masdonati & Rossier, 2020), dans laquelle l'individu est heureux, en bonne santé, et employable tout au long de son parcours (De Hauwand & Greenhaus, 2015). Elle facilite un développement aussi bien personnel qu'organisationnel (Greenhaus & Kossek, 2014 ; Lawrence, Hall & Arthur, 2015). En outre, la notion d'ajustement entre la carrière et l'individu est essentielle (*person-career fit*) : il s'agit de s'adapter et d'influencer continuellement son environnement, sa posture ou encore la compréhension de soi, durant toute l'évolution de sa carrière, et ce de manière réciproque (De Vos et al., 2020 ; Kristof, 1996). Les interruptions de travail, les périodes de chômage, les congés maladies et congés sabbatiques, les accidents, les réorientations professionnelles, ou, en d'autres termes, tout événement qui implique une transition ou un changement quelconque, est inhérent à la

---

<sup>1</sup> Citation originale: « the sequence of an individual's different career experiences, reflected through a variety of patterns of continuity over time, crossing several social spaces, and characterized by individual agency, herewith providing meaning to the individual » (Van der Heijden & De Vos, 2015)

carrière d'une personne. Dans cette théorie, les événements font partie intégrante d'une carrière, influencent l'individu, son parcours professionnel, son expérience et entraînent des conséquences autant positives que négatives. Ainsi, c'est la manière dont une personne fait face à ces changements et les appréhende qui aura une incidence sur la durabilité de sa carrière au cours du temps. C'est de cette manière que la notion d'ajustement entre carrière et individu est majeure et constante (De Vos et al., 2020 ; Nagy et al., 2018).

Le modèle conceptuel établi par De Vos et collègues (2020) comporte trois dimensions clés pour comprendre le concept de la carrière durable : l'individu, le contexte, le temps (Figure 1).

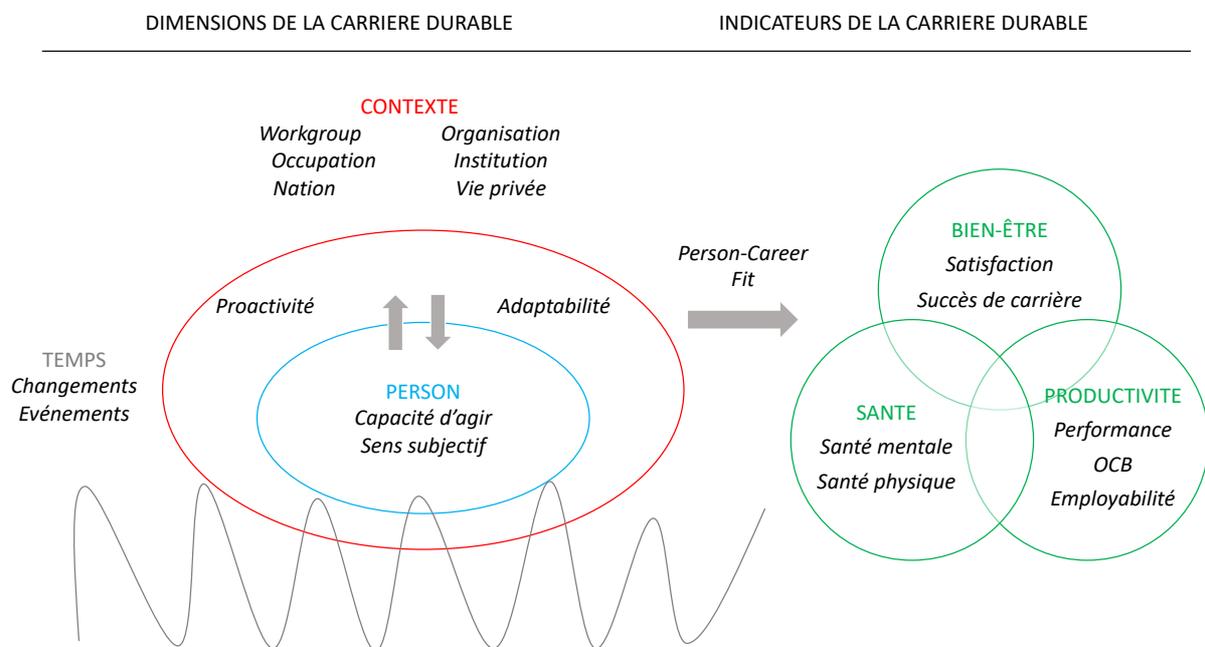


Figure 1. Modèle conceptuel de la carrière durable.

Tout d'abord, au centre de la carrière se trouve l'individu, en tant qu'acteur de sa carrière durable (*capacité d'agir*), et lui accordant un sens subjectif. En faisant preuve de proactivité, d'ajustement face aux influences externes et accompagné de réflexions sur l'importance des éléments de sa carrière, l'individu peut influencer sur le caractère durable de sa carrière (De Vos et al., 2020 ; Hirschi, Hermann & Keller, 2015). Pour cela, les compétences professionnelles et d'adaptation sont importantes. Les compétences professionnelles concernent le savoir, l'aptitude et la capacité tant bien au niveau comportemental, réflexif et communicationnel (Akkermans et al., 2013). La compétence d'adaptabilité professionnelle, quant à elle, est la

capacité à faire face aux transitions, aux devoirs et impératifs de carrière, et de les anticiper. C'est une ressource psychosociale majeure (Savickas & Porfeli, 2012). En plus de ses compétences propres, l'individu est, dans cette approche, considéré dans son ensemble, à savoir avec ses capacités tant cognitives qu'émotionnelles.

La seconde dimension, le contexte, considère les différents niveaux dans lesquels la carrière d'un individu peut se développer. Premièrement, au niveau personnel, la sphère de vie privée et les individus qui la côtoient peuvent affecter la carrière durable, que ça soit par une démonstration de support affectif, par l'apparition d'événements imprévisibles ou encore par les influences sociales exercées sur une prise de décision (Greenhaus & Kossek, 2014). Ensuite, le niveau occupationnel, c'est-à-dire le métier exercé, est sensible aux évolutions et transformations - par exemple technologiques - qui peuvent entraîner une mise à jour des compétences, voire une disparition complète d'un secteur professionnel (Quendler & Lamb, 2016). Les supérieurs hiérarchiques, qui représentent le niveau organisationnel, exercent un impact majeur sur la carrière durable d'un employé. En effet, ils ont une influence tant de manière directe, par les opportunités professionnelles qu'ils offrent, que de manière indirecte, avec le soutien manifesté au travailleur (De Vos et al., 2020). Le niveau du *workgroup* représente les demandes et ressources fluctuantes auxquelles un employé est confronté, avec comme exemple le type de climat dans lequel il travaille qui peut, s'il est favorable, faciliter une carrière durable (Bakker & Demerouti, 2017). Enfin, le dernier niveau, le plus large, concerne les lois sociales qu'impose chaque pays à ses concitoyens et travailleurs, et dont les conséquences sont multiples (De Vos et al., 2020).

La dernière dimension est celle de la temporalité. Pour étudier une carrière durable, il n'est pas suffisant de l'observer à un instant donné, il faut l'appréhender et l'observer de manière dynamique et cyclique (Van der Heijden & De Vos, 2015). Ainsi, une décision prise à un instant T peut entraîner certains bénéfices à court-terme sur une carrière, mais l'impacter différemment après plusieurs années. Aussi, la notion de durabilité est par définition elle-même évolutive (De Vos et al., 2020).

### 2.1.3 Les indicateurs d'une carrière durable

Afin de pouvoir identifier et analyser quelles sont les carrières caractérisées de durable, trois indicateurs sont au cœur de cette théorie : le bien-être, la santé et la productivité. Les

conséquences de ces derniers s'influencent mutuellement, aussi bien chez l'individu que dans son contexte large (De Vos et al., 2020).

### *Bien-être*

L'indicateur de bien-être correspond, dans une perspective systémique, à la satisfaction personnelle et subjective quant à sa carrière (De Vos et al., 2020). Selon Sheldon, Kasser, Smith et Share (2002), ce bien-être se réfère plus spécifiquement aux valeurs, aux besoins d'équilibre entre les différentes sphères de vie, aux objectifs de carrière ou encore au développement personnel d'un individu. Chacun de ces facteurs de bien-être varient dans le temps. Par exemple, travailler dans un secteur économique est susceptible, après plusieurs années, d'entrer en contradiction avec nos valeurs personnelles. Ce phénomène peut dès lors créer une dissonance et entraver le caractère durable d'une carrière. Cette recherche se concentre sur la satisfaction professionnelle, considérée comme l'évaluation subjective pour un individu des différents aspects de son emploi actuel (Spector, 1997).

Par ailleurs, l'étude de Simbula (2010) a mis en avant le caractère dynamique et fluctuant du bien-être chez les enseignants. Pour ce faire, ces derniers ont dû répondre durant cinq jours de travail consécutifs et en fin de journée à un mini-questionnaire, qui évaluait diverses dimensions comme le conflit emploi-famille, le support social des collègues, la satisfaction professionnelle et le bien-être mental. Cette méthode, nommée *diary study*, s'intéresse aux variations et fluctuations de ces composantes jour par jour (Conway et al., 2006). Il en résulte que les processus psychologiques qui influencent la satisfaction professionnelle sont multiples : au sein des variables évaluées, le support social semble être le facteur le plus important dans cette population et apporte des bénéfices à la satisfaction professionnelle en fin de journée (Simbula, 2010). Parmi les mesures auto-reportées qui s'intéressent à la satisfaction professionnelle, il existe entre autres le *Job Satisfaction* (JOBSAT) créé par Rolland en 1995.

### *Santé*

L'indicateur de santé concerne la santé physique et mentale ainsi que son ajustement à la carrière. La fatigue chronique et les douleurs dorsales ne sont que de simples exemples des nombreuses atteintes somatiques qui peuvent apparaître, comme l'attestent le personnel hospitalier (Bernal et al., 2015) ou encore les travailleurs de nuits (Costa, 2010). La santé mentale, parfois indissociable du physique peut elle aussi mettre à mal la durabilité d'une

carrière. Des conditions de travail exigeantes, un stress chronique ou encore une demande dépassant les ressources à dispositions sont autant d'éléments pouvant mener à des problèmes psychologiques (Bakker & Demerouti, 2017 ; Schaufeli et al., 2020). Ces phénomènes peuvent survenir tout au long d'une carrière, et prendre des significativités différentes selon la période de vie dans laquelle on se trouve, par exemple savoir gérer un stress important en début de carrière mais ne plus en être capable quelques années plus tard (De Vos et al., 2020). Dans cette étude, nous nous concentrerons sur la santé psychique, et plus spécifiquement l'épuisement professionnel. L'épuisement professionnel représente une fatigue émotionnelle, mentale et physique. Ceci conduit l'individu vers un sentiment d'inutilité et d'inaptitude qui se généralise ensuite au-delà de la sphère professionnelle, jusqu'à devenir chronique (Maslach & Jackson, 1983). Il constitue le symptôme clé du burnout (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Klusmann et collègues (2020) se sont intéressés à la variation de l'épuisement professionnel et à ses facteurs influents. Au moyen d'une étude de type *diary study*, les participants devaient sur plusieurs jours, en complément d'un questionnaire, reporter les événements professionnels et privés rencontrés dans la journée et en indiquer l'importance subjective. Bien que presque exclusivement associé aux expériences professionnelles, cette étude a démontré que la variation de l'épuisement pouvait également être expliquée par des événements de vie privés (financiers, difficultés de sommeil, soutien familial, etc). Cette étude met donc aussi en évidence l'aspect dynamique et fluctuant de l'épuisement professionnel (Klusmann et al., 2020). Enfin, mesurer l'état d'épuisement professionnel d'un individu peut s'effectuer à travers un questionnaire auto-reporté, comme le *Burnout Assessment Tool* (BAT) de Schaufeli, Desart et De Witte (2020).

### *Productivité*

Le troisième indicateur, la productivité, se réfère plus exactement à la performance pour un emploi actuel ainsi qu'à l'employabilité pour une perspective à long terme (Heijde & Van der Heijden, 2006). L'employabilité concerne « l'accomplissement, l'acquisition ou la création de travail grâce l'utilisation optimale des compétences<sup>2</sup>» et ainsi avoir l'opportunité d'être employé (Heijde & Van der Heijden, 2006).

---

<sup>2</sup> Citation originale : "the continuous fulfilling, acquiring or creating of work through the optimal use of competences." (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006, p.453)

A nouveau, cela peut fluctuer dans le temps, au sein de la personne et en fonction du contexte, la productivité d'un individu n'est pas constante, comme le démontre l'étude longitudinale de Reizer, Brender-Ilan et Sheaffer (2019). En effet, les auteurs ont voulu démontrer l'effet des émotions, de la motivation et de la satisfaction de travail sur la performance professionnelle. Les données ont été récoltées sur neuf jours consécutifs en fin de journée. Plus spécifiquement, les résultats indiquent que les variations émotionnelles, positives et négatives, et la satisfaction professionnelle, sont des processus médiateurs du lien entre motivation et performance. Alors, ce qui rend un individu productif à un temps donné ne garantit pas son employabilité et sa performance à long terme ou pour un poste différent (De Vos et al., 2020). Dans cette étude, afin de mesurer la productivité, nous nous intéresserons à la performance subjective d'un individu. La performance d'un individu peut être opérationnalisée à l'aide d'un questionnaire auto-rapporté sur la performance subjective d'un individu.

#### 2.1.4 Conséquences du bien-être, de la santé et de la productivité

Les conséquences de ces trois facteurs peuvent être multiples, tant bien au niveau de l'individu qu'au niveau organisationnel.

Le bien-être est un élément facilitateur de la performance professionnelle, et réciproquement (Desrumeaux et al., 2001 ; Dosé et al., 2017 ; Judge & Bono, 2001). En effet, une insatisfaction professionnelle est associée à une diminution de bien-être, et au niveau organisationnel, il peut entraîner une intention de quitter son emploi et une augmentation de turnover (Dole & Schroeder, 2001). A l'inverse, une satisfaction professionnelle protège des éléments néfastes précédemment évoqués.

Ensuite, un épuisement professionnel, s'il est avéré important, a de lourdes conséquences : physiques, par des troubles cardiovasculaires ou des tensions corporelles ; psychologiques, avec un sentiment d'insatisfaction, de l'anxiété, voir un état dépressif ; comportementaux, avec des comportements contre-productifs, du turnover, de l'absentéisme ou encore du présentéisme (Andela, Truchod & Borteyrou, 2015 ; Wright & Cropanzano, 1998).

Quant à la productivité, ses implications sur l'organisation sont évidentes : une performance augmentée des employés assure un niveau élevé de productivité à l'organisation (De Hauw & Greenhouse, 2015). Les influences de ces trois indicateurs sont donc mutuelles. Ainsi, être

heureux et en bonne santé sont deux éléments qui conduisent à une bonne performance à long terme (Lyubomirsk, King & Diener, 2005).

## 2.2 Les ressources émotionnelles

La construction d'une carrière résulte d'une multitude de compétences à la fois cognitives et affectives ainsi que des articulations y relatives. Les modèles qui s'intéressent aux compétences cognitives dans le domaine de l'orientation se sont multipliés ces dernières années, en particulier avec l'avènement des théories constructivistes, qui considèrent les trajectoires individuelles imprévisibles (Young & Collin, 2004). Il s'agit par exemple de la théorie de la construction de soi (Guichard, 2005), où l'individu est conçu comme acteur de son parcours de vie et de sa capacité à se représenter dans un environnement, ou encore de la théorie de la construction des carrières professionnelles (Savickas, 2005). Cette dernière admet l'adaptabilité comme étant centrale à la construction de carrière et prend en compte les ressources des individus. L'adaptabilité de carrière se définit comme une compétence permettant à un individu de mobiliser des ressources pour faire à face aux défis d'orientation, prévisibles et imprévisibles, aux transitions professionnelles mais aussi aux traumatismes personnels (Rossier, 2015 ; Rossier et al., 2015). L'adaptabilité de carrière est considérée comme un processus de régulation (à l'image de la régulation des émotions), qui vient modérer l'expression de dispositions personnelles (telle que le trait de l'intelligence émotionnelle) (Rossier, 2015). Ce processus est positivement lié au bien-être, à la réussite, à la satisfaction professionnelle (Fiori, Bollmann & Rossier, 2015) et à l'employabilité (Rudolph, Lavigne & Zacher, 2017).

En ce qui concerne les modèles relatifs aux compétences émotionnelles, leur nombre est conséquent, si bien qu'il y a aujourd'hui une absence de consensus quant à leur nature et à leur nombre. Toutefois, tous s'accordent pour la définition suivante : les compétences émotionnelles sont caractérisées par les facultés d'identification, de compréhension, d'expression, de gestion et d'utilisation, à bon escient, de ses propres émotions ainsi que celles d'autrui (Mikolajczak et al., 2014). Leur rôle pour les dimensions de bien-être, de santé et de performance sont essentielles (Djediat, 2018). Bien que les modèles axés sur les aspects cognitifs mentionnent les émotions dans une carrière, leur contribution est souvent dépréciée. Elles sont pourtant des ressources essentielles à la contribution d'une carrière durable, à l'image du travail de régulation émotionnelle et de l'intelligence émotionnelle. Alors que le premier consiste à

exprimer les émotions appropriées au contexte professionnel (Hochschild, 1983), le second représente une disposition à percevoir et utiliser les informations émotionnelles (Petrides & Furnham, 2003).

Dans sa théorie de conservation des ressources (COR), Hobfoll (1989) considère les ressources internes comme une énergie physique, émotionnelle ou cognitive, et les ressources externes comme une énergie que les individus tendent à posséder et espèrent obtenir. Il postule que chacun cherche à conserver ou défendre ses propres ressources, évitant toutes menaces susceptibles d'entraîner un épuisement de ressources (Hobfoll, 2001). En contexte professionnel, un épuisement ou un manque de ressources peut engendrer du stress, un épuisement émotionnel ou encore un burnout. Au contraire, acquérir ou conserver ses ressources aide à réduire ces mêmes effets et augmente le sentiment d'efficacité personnelle (Wright & Hobfoll, 2014). Sous le regard de cette théorie, les compétences cognitives, le travail de régulation émotionnelle et l'intelligence émotionnelle peuvent être considérées comme des ressources internes. Les événements de vie ou le soutien organisationnel perçu représentent quant à eux les ressources externes. La théorie COR (Hobfoll, 1989) permet ainsi d'examiner les mécanismes psychologiques sous-jacents à l'influence du travail de régulation émotionnelle sur les indicateurs de carrière durable, et l'impact de l'intelligence émotionnelle.

Ainsi, dans cette étude, nous nous concentrerons sur ces aspects émotionnels, plus spécifiquement sur les stratégies de régulation émotionnelle en milieu professionnel et l'intelligence émotionnelle. Ces deux ressources ont été choisies pour leur divergence et complémentarité : la régulation émotionnelle est un processus de régulation dynamique et l'intelligence émotionnelle est un trait plutôt stable. Enfin, il est important de noter que l'émotion est considérée comme indispensable à l'adaptation (Mikolajczak, Quoidbach, Kotsou & Nélis, 2014), phénomène au cœur du modèle de carrière durable.

### 2.2.1 La régulation des émotions en milieu professionnel

Conceptualisé par Hochschild en 1983, la théorie *Emotional Labor* (régulation émotionnelle en français) désigne le fait d'exprimer et afficher les émotions appropriées et attendues par l'organisation dans laquelle on se trouve. James Gross (1998) a alors modélisé ce concept en décrivant et catégorisant différentes stratégies de régulation émotionnelle, ce qu'Alicia

Grandey (2000) a appliqué au contexte professionnel. Précédemment, la régulation émotionnelle se référait principalement aux attentes professionnelles (*display rules*) auxquelles un employé devait se conformer : par exemple, une hôtesse de l'air se doit d'être souriante, polie et enjouée afin de répondre aux attentes des clients, ce même si son humeur ne s'y prête pas (Hoschild, 1983). Désormais, ce concept met l'accent sur l'individu et se réfère de ce fait à l'effort émotionnel fourni par ce dernier pour modifier, contenir ou supprimer la nature de ses émotions (Grandey & Melloy, 2017). En résumé, la régulation émotionnelle est un processus qui permet de modifier les émotions ressenties et exprimées. Ce processus peut être conscient ou non, contrôlé ou automatique (Gross, 2007).

Réguler ses émotions se révèle être stressant et exigeant, et constitue pour beaucoup d'employés une tâche intégrante de leur travail (Fineman, 2004 ; Gross & John, 2003). Deux principales stratégies de régulation existent : la stratégie de profondeur (*deep acting*) et la stratégie de surface (*surface acting*). Alors que la première stratégie se concentre sur la réponse émotionnelle, la deuxième se focalise sur ses antécédents (Grandey & Gabriel, 2015) (Figure 2).

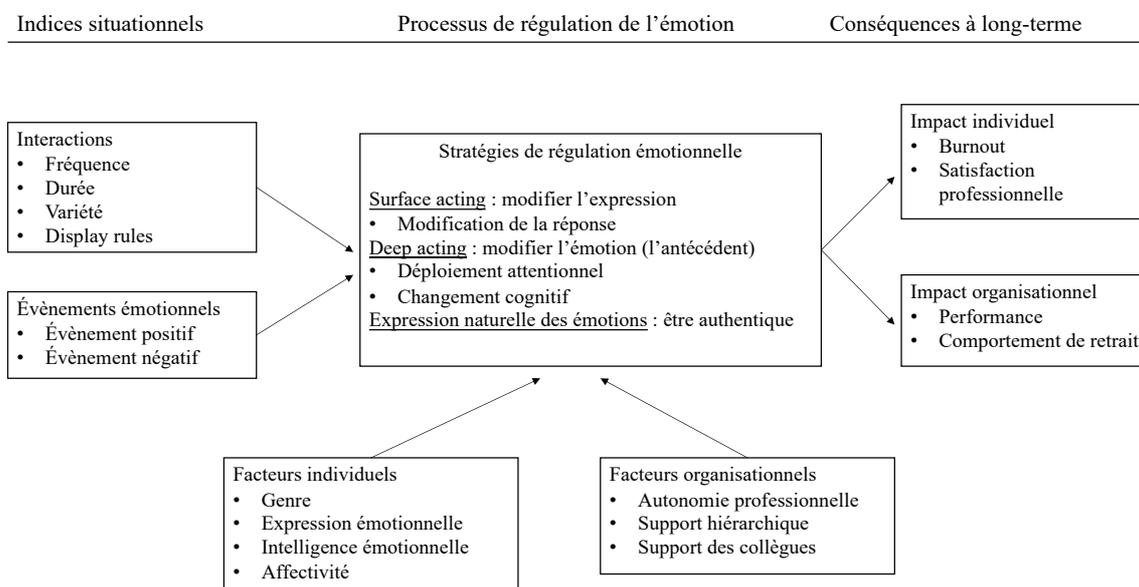


Figure 2. Adaptation du modèle de la régulation émotionnelle de Grandey (2000)

La stratégie de profondeur consiste pour un employé à s'efforcer de ressentir les émotions exigées dans son contexte professionnel, et ainsi s'aligner aux attentes organisationnelles (*display rules*). Cette stratégie se concentre sur les antécédents émotionnels car il s'agit de

modifier en profondeur l'émotion ressentie avant que la réponse émotionnelle n'apparaisse, et en exprimer une nouvelle. Selon Grandey (2000), ceci peut être fait à travers un changement cognitif, comme repenser différemment la situation de sorte à envisager le positif et en ressentir les affects associés. Ce processus peut aussi passer par un déploiement attentionnel, par exemple se concentrer sur les aspects pouvant mener à l'émotion appropriée, ou par une modification de la perception de la situation. Dans la situation où une hôtesse de l'air serait confrontée à un passager grossier, cette dernière pourrait ressentir de la frustration. Si elle fait appel à une stratégie de profondeur, ses émotions seront régulées, par exemple en se focalisant sur d'autres aspects positifs de sa journée, jusqu'à ne plus ressentir de frustration. Cette stratégie est perçue par autrui comme authentique puisque ce qui est finalement ressenti est congruent avec ce qui est exprimé et attendu (Lépine, 2012).

La stratégie de surface se concentre quant à elle sur la réponse émotionnelle, c'est-à-dire masquer ou falsifier l'émotion réellement ressentie pour révéler et exprimer une émotion attendue. Il s'agit donc d'ajuster l'expression affichée et non le ressenti, afin de paraître - en surface - en phase avec les attentes organisationnelles. L'effort fourni consiste alors à simuler une émotion tout en masquant la réalité, notamment à l'aide de micro-expressions feintes (Grandey & Melloy, 2017). Dès lors, un décalage s'instaure entre l'émotion ressentie et affichée, ce qui entraîne une dissonance émotionnelle (Hoschild, 1983). Pour reprendre le même exemple, l'hôtesse de l'air pourrait alors feindre un sourire au client, de sorte à camoufler sa frustration. Bien que ces processus demandent tous deux un effort, de nombreuses études pointent la stratégie de surface comme plus préjudiciable pour l'individu (Grandey, 2000 ; Judge, 2009 ; Kammeyer-Mueller et al., 2013).

Alors qu'un consensus existe sur ces deux types de régulation (Grandey, 2000 ; Humphrey, 2015), certains auteurs mettent en avant une troisième stratégie, à savoir l'expression naturelle des émotions (*authentic expression* ou *felt moods*) (Diefendorff et al., 2005 ; Gross, 2006). Celle-ci consiste à exprimer ses émotions réelles, sans modification aucune. Spontanée et naturelle, elle permet à l'individu d'être congruent avec lui-même et l'émotion peut avoir une valence aussi bien positive que négative (Humphrey et al., 2015).

Le travail de régulation émotionnelle apparaît dans diverses dimensions professionnelles en lien avec autrui, tels que les métiers du service (steward, coiffeur, serveur, etc.), les métiers du soin et de la santé (psychologue, infirmier, travailleur social, etc.), ou encore les métiers de

contrôle et de sécurité (policier, vider, etc.) (Humphrey et al., 2015). Dans ce travail nous nous concentrerons sur les psychologues, souvent confrontés aux problèmes personnels d'autrui et desquels bienveillance et empathie sont attendus.

### *Influences personnelles et contextuelles*

Plusieurs facteurs antécédents peuvent influencer la régulation émotionnelle d'un individu. A cet égard, des caractéristiques personnelles, indépendantes du contexte, sont à prendre en compte. C'est le cas des traits de personnalité (Weaver & Allen, 2017) : les traits d'extraversion, de caractère consciencieux et d'agréabilité sont négativement associés à la stratégie de surface, alors que celui de névrosisme y est positivement lié (Diefendorff et al., 2005). Un autre facteur important est l'affectivité. En effet, les employés démontrant un affect négatif haut ont plus recours à la stratégie de surface. Ceux qui ont tendance à avoir un affect positif utilisent plus une stratégie émotionnelle de profondeur (Grandey, 2000 ; Kammeyer-Muller et al., 2013). Dans leur modèle, Grandey et Melloy (2017) ont aussi mentionné le statut social, l'expressivité émotionnelle, l'intelligence émotionnelle en tant qu'habileté ou encore l'identification aux valeurs personnelles et collectives comme facteurs influents et qui méritent plus d'attention. Dans cette étude, il s'agira notamment d'évaluer l'implication de l'intelligence émotionnelle en tant que trait de personnalité.

Quant aux caractéristiques contextuelles, plusieurs niveaux sont à prendre en compte, comme le contexte de travail et les événements de vie. En plus des *display rules* précédemment mentionnées, l'autonomie professionnelle, le climat de travail ou les pratiques managériales sont des composantes qui, si perçues comme hostiles ou abusives, mènent à un travail émotionnel plus exigeant (Grandey, 2015). Aussi, lorsque confrontés à des événements interpersonnels négatifs, les employés tendent à adopter une stratégie de surface pour y faire face. Toutefois, le lien entre épisodes de vie négatifs et le recours à une stratégie de profondeur est peu limpide (Grandey & Melloy, 2017). Quant aux positifs, ils auraient moins, voire pas d'influence sur les stratégies de régulation émotionnelle (Gross et al., 2011). La plupart des études se sont intéressées aux événements émotionnels rencontrés en milieu professionnel. Cependant, les événements de vie quotidiens (par exemple un déménagement, une dispute de couple, etc.) peuvent eux aussi affecter l'utilisation de ces stratégies de régulation des émotions, et ne sont que peu étudiés (Grandey, 2015).

### *Conséquences des stratégies de régulation émotionnelle*

Le travail de régulation émotionnel peut entraîner des conséquences à long terme, tant au niveau individuel qu'organisationnel (Grandey, 2000). Au niveau de l'individu, les conséquences les plus étudiées sont la satisfaction professionnelle et le burnout. En effet, le recours à une stratégie de surface est généralement associé à un niveau de satisfaction professionnelle diminué (Judge et al., 2009), mais aussi au risque de burnout (Andela, Truchot & Borteyrou, 2015). Plusieurs hypothèses peuvent expliquer la diminution de satisfaction professionnelle : la dissonance émotionnelle entraînée par une régulation de surface (Grandey, 2000), un épuisement de ressources (Grandey et al., 2005 ; Hobfoll, 1989) ou encore une expression émotionnelle perçue comme inefficace par d'autres (Chi et al., 2011). Concernant le burnout, il s'agit plus spécifiquement d'une association avec un épuisement émotionnel et un sentiment de dépersonnalisation, tous deux indicateurs d'un épuisement professionnel (Andela, Truchot & Borteyrou, 2015). A cela peut s'ajouter un sentiment de tension (Wagner, Barnes & Scott, 2014). Enfin, selon Zapf (2002), exprimer ses émotions naturellement vécues permettrait pour un employé de se concentrer davantage sur son travail puisqu'aucune modification de l'émotion n'est nécessaire.

Au-delà des impacts individuels en contexte professionnel, les stratégies de régulations peuvent impacter les relations sociales, le bien-être et la santé (Mikolajczak et al., 2014), ainsi qu'une augmentation de plaintes psychosomatiques (Grandey & Melloy, 2017). La stratégie de surface est associée aux indicateurs d'épuisement et de bien-être diminué alors que celle de profondeur ne présente un lien que très faible (Wagner, Barnes & Scott, 2014). Ceci participe à l'hypothèse que la stratégie de profondeur serait moins préjudiciable (Scheibe & Zacher, 2013). Elle est toutefois plus coûteuse qu'une expression naturelle des émotions, qui demande peu d'effort mental puisqu'il s'agit pour un employé d'afficher son émotion vécue (Diefendorff et al., 2005). Les conséquences individuelles de cette stratégie naturelle sont encore méconnues, mais les quelques résultats sont positifs. Exprimer ses émotions réelles et positives n'est pas associé à l'épuisement, bien que Glomb et Tews (2004) précisent que l'authenticité des émotions négatives présente une légère corrélation avec cette même variable. Il s'agit de la stratégie la plus adaptative car elle est moins exigeante (Grandey & Melloy, 2017) et son caractère authentique conduirait les individus à entretenir de meilleures relations interpersonnelles (Totterdell & Holman, 2003).

Bien que peu d'études en aient exploré le lien, ces implications individuelles peuvent avoir des conséquences indirectes sur l'institution professionnelle (Humphrey et al., 2015). Ainsi, un épuisement émotionnel et une insatisfaction professionnelle peuvent mener à un appauvrissement de la performance professionnelle et à une intention de quitter l'emploi (Chi et al., 2011), en particulier lors d'une utilisation régulière de stratégie de surface (Chau et al., 2009). Le recours à une stratégie de profondeur serait bénéfique à court terme sur la performance, mais préjudiciable à long terme en raison de l'effort et de l'usure que cette stratégie requiert (Lépine, 2012). Ensuite, plusieurs auteurs ont mis en avant un lien entre la stratégie de surface et une performance professionnelle plus faible (par exemple Schulei & Miner, 2006). Quant à l'expression naturelle des émotions d'un employé, elle est généralement perçue comme satisfaisante et conviviale par la clientèle, signe d'une meilleure performance (Grandey, 2000 ; Grandey et al., 2005). Enfin, des études plus récentes ont mis en lumière que l'utilisation d'une stratégie de surface menait, sur une journée, à une diminution de comportements citoyens organisationnels (*organizational citizenship behavior - OCB*) et une augmentation de comportements contre-productifs (*counterproductive work behavior - CWB*) (Chi & Grandey, 2019 ; Grandey & Melloy, 2017).

### 2.2.2 L'intelligence émotionnelle

Le concept d'intelligence émotionnelle, en tant que capacité à gérer les émotions, est apparu dans les années 1990 (Salovey & Mayer, 1990) et a depuis conduit à une abondance de recherches. L'héritage de cette notion se trouve dans les nombreux travaux liés à une forme sociale et non cognitive de l'intelligence. La plus ancienne mention est celle d'Aristote (384-322 avant J.-C.), qui a apporté l'idée de « vertu émotionnelle ». Plus tard, en 1920, Thorndike a souligné l'utilité et l'importance de savoir identifier ses états internes et d'utiliser ces informations afin de se comporter et interagir de manière optimale avec autrui. Il s'agit là des prémisses de l'intelligence sociale. Puis, avec l'essor de l'intelligence classique (le QI), Gardner (1983) a précisé la notion d'intelligence personnelle - intra et inter (Mikolajczak et al., 2014). C'est aujourd'hui à Salovey et Mayer (1990) que l'on crédite la naissance du concept d'intelligence émotionnelle, définit comme : « la capacité à identifier les émotions, à générer les émotions adéquates pour faciliter la pensée, à comprendre les émotions et à gérer ses émotions de manière à promouvoir la croissance émotionnelle et intellectuelle » (Mayer, Salovey et Caruso, 2004, p.197).

### *Distinction dans les courants*

Il existe dans la littérature différentes manières de conceptualiser l'intelligence émotionnelle, tant par son approche que par sa méthodologie. Les deux principales sont l'approche par les habiletés (*abilities*) (Mayer & Salovey, 1997) et l'approche percevant l'intelligence émotionnelle en tant que trait stable (Petrides & Furnham, 2001). Après définition et comparaison de ces deux modèles, nous nous intéresserons en particuliers à l'approche en trait.

Mayer et Salovey (1997) ont révisé leur premier modèle et ont examiné l'intelligence émotionnelle comme une compétence ; l'accent a donc été mis sur les habiletés cognitives. Ce concept, associé à l'intelligence, se développe selon quatre compétences : (1) la perception de l'émotion, (2) l'assimilation des émotions à la pensée, (3) la compréhension et connaissance de l'émotion, (4) l'utilisation de l'émotion (Mayer et al., 2001 ; Mayer et al., 2016). Ces dimensions sont séquentielles et commencent de facto par la perception, puis dans l'ordre susmentionné. Elles sont fonction de l'âge mais aussi de la maturité cognitive d'un individu (Mayer & Salovey, 1997). L'intelligence émotionnelle en tant qu'habileté peut se mesurer à l'aide d'un test de performance maximale, similaire au fonctionnement d'un test traditionnel de QI qui implique une résolution de problème émotionnel (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test, MSCEIT : Mayer et al., 2002 ; Situational Test of Emotional Understanding, STEU : MacCann & Roberts, 2008). Il s'agit donc de mesurer les compétences – sa performance – à un niveau individuel et dans un temps limité (Mayer, Salovey, Caruso & Cherkasskiy, 2012). En raison d'une invalidité psychométrique, certains auteurs proposent une révision en faveur d'un modèle à trois branches plutôt que quatre, arguant que l'absence de la deuxième compétence (l'assimilation des émotions à la pensée) entraîne un meilleur ajustement empirique (Fiori et al., 2014 ; Vesely Maillefer et al., 2018). Enfin, les individus avec un haut niveau d'habileté d'intelligence émotionnelle auront tendance à être plus flexibles dans leur régulation émotionnelle et s'adapter à la situation (Lee & Ok, 2012).

La seconde approche, conceptualisée par Petrides et Furnham (2001), envisage l'intelligence émotionnelle en tant que trait de personnalité. Le trait d'intelligence émotionnelle est défini comme « une constellation de dispositions comportementales et de perceptions propres qui concernent la capacité d'un individu à reconnaître, traiter et utiliser des informations émotionnelles<sup>3</sup> » (Petrides & Furnham, 2003, p.278) et reconnaît la subjectivité inhérente à une

---

<sup>3</sup> Citation originale « a constellation of *behavioral dispositions* and *self-perceptions* concerning one's ability to recognize, process, and utilize emotion-laden information » (Petrides & Furnham, 2003, p.278).

expérience émotionnelle (Petrides, 2009). En d'autres termes, il s'agit d'un ensemble de dispositions et de perceptions de soi liées aux émotions. Ces dernières se situent à un niveau inférieur de hiérarchie de personnalité (Petrides, Pita & Kokkinaki, 2007). D'ailleurs, Petrides, Pita et Kokkinaki (2007) se sont intéressés au lien entre ce trait et les traits de personnalité des Big Five. Ils qualifient le trait de l'intelligence émotionnelle selon trois caractéristiques : c'est un trait distinct, car il peut être isolé du champ de la personnalité ; il est composé, puisqu'en partie déterminé par certaines dimensions de la personnalité ; il se situe à un niveau hiérarchique inférieur de la personnalité, car ce trait est un facteur oblique distinct plutôt que dispersé dans l'espace du Big Five (Petrides, 2011 ; Petrides, Pita & Kokkinaki, 2007). Bien qu'il s'agisse d'un trait à part entière, il partage environ 50% de variance avec les Big Five et offre une opérationnalisation plus complète des aspects de la personnalité liés à l'affect (Pérez-González & Sanchez-Ruiz, 2014).

Bien que différents, les modèles de l'intelligence émotionnelle en tant qu'habileté et en tant que trait sont complémentaires plutôt qu'opposés (Ciarrochi, Chan & Caputi, 2000). Alors que le premier représente une forme d'intelligence sur les émotions, le second concerne les dispositions et perceptions de soi (Davis & Humphrey, 2014). Ces derniers possèdent des facettes communes mais aussi des facettes isolées, toutes intimement liées aux émotions (Siegling et al., 2015). Leur différence tient donc principalement dans leurs mesures (test de performance vs test auto-reporté) plutôt que dans les éléments qui les composent. Enfin, ces deux construits sont peu corrélés et ont des associations différentes avec la personnalité et les compétences cognitives générales (Davis & Humphrey, 2014).

Quinze facettes du trait intelligence émotionnelle, réparties selon quatre facteurs, sont identifiées : le bien-être, le contrôle de soi, l'émotivité et la sociabilité (Petrides, 2009) (Figure 3). Le premier trait, le bien-être, se réfère à un sentiment généralisé. Ensuite, le contrôle de soi, concerne la capacité de se contrôler et réguler les impulsions internes et externes. Le troisième facteur, l'émotivité, est la disposition d'un individu à être sensible à ses propres émotions et celles d'autrui et les utiliser dans les relations interpersonnelles. La sociabilité, le dernier facteur, se réfère aux relations et influences sociales (Karim, 2011 ; Petrides, 2009).

Facettes	Un individu avec un score élevé se perçoit comme...
<i>Bien-être</i>	
Trait de joie	Joyeux et satisfait de la vie
Trait d'optimisme	Confiant et regardant le bon côté de la vie
Estime personnelle	Avec du succès et confiance en soi
<i>Contrôle de soi</i>	
Régulation des émotions	Capable de reconnaître ses émotions
Gestion du stress	Capable de résister à la pression et réguler le stress
Impulsivité basse	Réfléchi et peu susceptible de céder à ses pulsions
<i>Émotivité</i>	
Perception des émotions	Clair sur ses émotions et celles d'autrui
Expression des émotions	Capable de communiquer ses sentiments aux autres
Compétences relationnelles	Capable d'avoir des relations personnelles épanouissantes
Trait empathique	Capable de comprendre le point de vue d'autrui
<i>Sociabilité</i>	
Conscience sociale	Avec un réseau social accompli et de bonnes compétences sociales
Gestion des émotions d'autrui	Capable d'influencer les sentiments d'autrui
Affirmation de soi	Direct, franc et disposé à défendre ses droits
<i>Facettes incluses dans le score total</i>	
Capacité d'adaptation	Flexible et capable de s'adapter à de nouvelles conditions
Motivation personnelle	Motivé et peu susceptible d'abandonner face à l'adversité

Figure 3. Facettes du trait de l'intelligence émotionnelle et définitions (Petrides, 2009)

Le trait de l'intelligence émotionnelle se mesure au moyen d'un questionnaire auto-reporté, à l'image du *Trait Emotional Intelligence Questionnaire* (TEIQue) de Petrides et Furnham (2001). Il ne s'agit pas cette fois d'items avec de bonnes ou mauvaises réponses, mais plutôt d'examiner pour un individu dans quelle mesure le comportement émotionnel décrit correspond à leur propre manière d'agir ou de penser (Petrides et al, 2016). Dans ce travail nous décidons de nous intéresser plus précisément au modèle qui envisage l'intelligence émotionnelle en tant que trait. En effet, puisqu'elle est associée à un trait de personnalité, nous pouvons nous attendre à ce qu'un individu ait peu de variabilité. De plus, comparé au modèle des habiletés, celui du trait démontre de liens plus forts avec le bien-être, la santé et la productivité, tous trois indicateurs d'une carrière durable (Uhrich, Heggstad & Schanock, 2021 ; Van der Heijden & De Vos, 2015).

#### *Conséquences du trait de l'intelligence émotionnelle*

Pour un individu, avoir un trait d'intelligence émotionnelle élevé n'est pas fondamentalement adaptatif ou délétère ; cela dépend du contexte. Toutefois, si nous nous intéressons à la contribution du trait d'intelligence émotionnelle dans un contexte professionnel, ce dernier

semble être bénéfique (par exemple Joseph & Newman, 2010 ; O'Boyle et al., 2011). Bien qu'il ait été défini que l'intelligence émotionnelle peut s'entraîner et se développer (Petrides et al., 2016), il n'existe pas selon Petrides (2010) d'individu type dit émotionnellement intelligent auquel tout employé devrait aspirer ressembler. Toutefois de nombreux effets positifs sont à constater sur le lieu de travail (Uhrich, Heggstad & Schanock, 2021) : une satisfaction professionnelle supérieure (Schutte & Loi, 2014), de meilleures interactions interpersonnelles (Parker et al., 2021), plus d'engagements dans des comportements citoyens organisationnels (Carmeli & Josman, 2006), un meilleur locus de contrôle professionnel (Johnson et al., 2009) ou encore un lien négatif avec le stress professionnel et le burnout (Mikolajczak, Menil & Luminet, 2007). Aussi, les individus avec un trait d'intelligence élevé pourraient mobiliser plus de ressources internes, telle que l'adaptation de carrière, et de ce fait réduirait l'indécision de carrière (Udayar et al., 2018). Enfin, en ce qui concerne la santé mentale, le trait d'intelligence émotionnelle semble être un prédicteur positif de bien-être (Petrides, Pérez-González & Furnham, 2007).

### 2.3 Stratégies de régulation émotionnelle, intelligence émotionnelle et carrière durable

Peu d'études se sont intéressées au lien entre l'intelligence émotionnelle en tant que trait de personnalité et les stratégies de régulations ; le modèle des habiletés étant bien souvent privilégié (par exemple Guy & Lee, 2015 ; Newman & Joseph, 2010). En bref, l'intelligence émotionnelle est une disposition interne et stable. La régulation émotionnelle dans un milieu professionnel est un processus interne dynamique, mais inhérent au contexte professionnel. En théorie, les individus avec un haut trait d'intelligence émotionnelle possèdent des compétences qui, exercées dans un contexte professionnel et émotionnellement exigeant, entraînent une régulation émotionnelle plus efficiente (Guy & Lee, 2015). Le trait de l'intelligence émotionnelle peut ainsi être considéré comme antécédent au travail de régulation émotionnelle, susceptible de venir compenser le coût énergétique et la diminution de ressources qu'implique ce processus, protégeant alors des conséquences potentiellement néfastes sur le bien-être, la santé et la performance.

Les études qui sont se penchées sur ce lien sont toutefois plus controversées – il ne serait pas aussi direct que présumé. Micolajczak, Menil et Luminet (2007) ont démontré que les individus avec une intelligence émotionnelle élevée sont confrontés à moins de burnout et de plaintes

somatiques, ce lien étant médié par les stratégies de régulations. En effet, les individus dotés d'une intelligence émotionnelle élevée auraient tendance à préférer la stratégie de profondeur à celle de surface pour afficher les émotions attendues par l'organisation, ce qui augmente alors leur satisfaction au travail. En outre, une étude réalisée dans une population étudiante montre que l'intelligence émotionnelle est négativement reliée à la stratégie de surface : un individu avec un haut trait d'intelligence émotionnelle aurait donc moins recours à la stratégie de surface et serait plus enclin à exprimer ses émotions naturelles (Austin, Dore & O'Donovan, 2008). Quant à Yin, Lee et Zhang (2013), ils concluent que l'intelligence émotionnelle ne prédit pas l'utilisation d'une stratégie de surface. Les résultats sont donc variés et le lien entre intelligence émotionnelle et stratégie de régulation émotionnelle n'est pas clair et mérite plus d'attention, surtout dans une population de psychologues.

Toutefois, comme précédemment énoncé (chapitres 2.2.2 et 2.2.3), il est avéré que les stratégies de régulation émotionnelle et l'intelligence émotionnelle ont des liens avec les indicateurs d'une carrière durable. Les trois stratégies de régulation ne sont pas équivalentes quant aux conséquences sur le bien-être, la performance et la satisfaction professionnelle. Effectivement, la stratégie de surface apparaît être préjudiciable si son utilisation est régulière : elle entraîne un sentiment d'épuisement et une insatisfaction professionnelle. Indirectement, elle peut impacter la performance d'un individu (Grandey & Melloy, 2017). Dans notre étude, nous supposons donc que le recours à une stratégie de surface sera négativement associé à la satisfaction professionnelle ainsi qu'à la performance, et positivement lié à l'épuisement. Ensuite, bien que les études démontrent que ses impacts sont moins négatifs, la stratégie de profondeur reste toutefois coûteuse et peut, elle aussi, entraîner une diminution de bien-être, de satisfaction et de performance, ce que nous nous attendons par ailleurs à retrouver dans nos résultats. La dernière stratégie, l'expression naturelle des émotions, permettrait, au contraire des deux précédentes, de protéger des conséquences négatives sur la carrière durable. Quant au trait de l'intelligence émotionnelle, si un individu, et plus particulièrement un psychologue, possède un haut trait d'intelligence émotionnelle, nous supposons qu'il sera plus satisfait professionnellement, que sa performance subjective sera évaluée comme meilleure et que son association à l'épuisement sera négative.

A notre connaissance aucune étude ne s'est précisément intéressée au lien entre carrière durable, stratégies de régulation des émotions et intelligence émotionnelle en tant que trait à travers le temps. A l'image de l'étude de Austin *et al.* (2008), qui argumente qu'une haute

intelligence émotionnelle protégerait des conséquences d'une stratégie de surface, nous nous interrogeons sur la validité de cette association chez une population de psychologues. En effet, le recours aux stratégies de régulations de surface et de profondeur peut avoir un impact négatif sur le bien-être, la performance et la satisfaction professionnelle, et est donc moins adapté qu'une expression naturelle des émotions. Toutefois, il est légitime de se demander si le fait d'avoir de bonnes compétences émotionnelles peut venir contrecarrer les conséquences négatives d'une utilisation régulière des stratégies de régulations moins adéquates. Ainsi nous émettons l'hypothèse que dans une population de psychologues, avoir un haut trait d'intelligence émotionnelle protégera des effets négatifs d'une stratégie de surface et de profondeur sur une carrière durable. En outre, la présence de ce même trait favorise les effets positifs d'une expression naturelle des émotions sur la carrière durable, et donc sur l'épuisement, la satisfaction professionnelle et la performance.

## 2.4 Enjeux d'une carrière durable chez les psychologues

Le domaine de la psychologie est vaste. Qu'il s'agisse de la psychologie scolaire, du conseil et de l'orientation, ou encore de la clinique, ces champs d'application, bien qu'hétérogènes, présentent des similarités (Otto et al., 2017). Les psychologues travaillent généralement dans un contexte social et ont pour vocation d'améliorer le bien-être de l'individu, et ce, à l'aide de modèles et d'interventions éthiques scientifiquement validés (Bartram & Roe, 2005). Majoritairement représentés par des femmes (Goodyear et al., 2016), les psychologues sont souvent en interaction avec des individus en difficultés, qui attendent de recevoir une écoute attentive et un soutien à la fois bienveillant et empathique. Ce contexte de travail permet de caractériser leur environnement comme émotionnellement exigeant tant il implique une gestion émotionnelle coûteuse (Weaver et al., 2017). Toutefois, peu d'auteurs ont étudié la question de la carrière durable dans une population de psychologues, raison pour laquelle nous nous y intéresserons dans cette étude.

En ce qui concerne l'intelligence émotionnelle dans une population de psychologues, il n'existe à notre connaissance pas d'étude à ce sujet. Puisque leur travail se concentre notamment sur les émotions, nous pouvons de manière légitime nous attendre à ce que ce trait soit particulièrement élevé chez les individus psychologues.

Weaver et Allen (2017) ont examiné le lien entre psychologues scolaires et travail de régulation émotionnel. Ils suggèrent que la régulation des émotions est une composante importante du travail de psychologue : les attentes organisationnelles sont utilisées comme « guide » au travail et un recours plus important à la stratégie de surface entraîne entre autres un épuisement émotionnel et une diminution de la satisfaction professionnelle. Les résultats précédemment énoncés (chapitre 1.3.1) semblent donc être applicables au domaine de la psychologie. En outre, par la nature de cette profession, nous pouvons nous attendre à ce qu'un psychologue possède des caractéristiques telles que l'émotivité, le bien-être, la sociabilité et le contrôle de soi (Petrides, 2009), phénomène qui peut augmenter les attentes professionnelles auxquelles il doit se conformer.

Des études se sont penchées sur la carrière des psychologues et les indicateurs d'une carrière durable : le bien-être, la satisfaction professionnelle et la performance. Rochat (2018) a étudié le bien-être chez des psychologues conseillers en orientation et a mis en avant le caractère subjectif de ce facteur : il correspond pour certains au repos, pour d'autres au sentiment d'efficacité ou encore à la présence de ressources émotionnelles. En outre, leur bien-être psychologique dépend aussi bien d'une satisfaction matérielle et salariale que d'une satisfaction relative à des aspects humains, comme la valorisation et la reconnaissance de leurs compétences (Desrumeaux & Bosscher, 2018). Des *stresseurs* tels qu'une importante charge administrative, une attitude négative des consultants ou encore le sentiment de responsabilité à leur égard peuvent avoir un impact négatif sur le bien-être (Rupert et al., 2012 ; Stejanovic & Rupert, 2004). De surcroît, d'autres études mettent en avant la haute satisfaction professionnelle des psychologues (par exemple VanVoorhis & Levinson, 2006). L'aide envers autrui et une promotion du développement d'autrui constituent les principales sources de satisfaction (Stejanovic & Rupert, 2004). Toutefois, un important investissement dans la relation d'aide est associé au déclin de la satisfaction professionnelle (Ruppert et al., 2012).

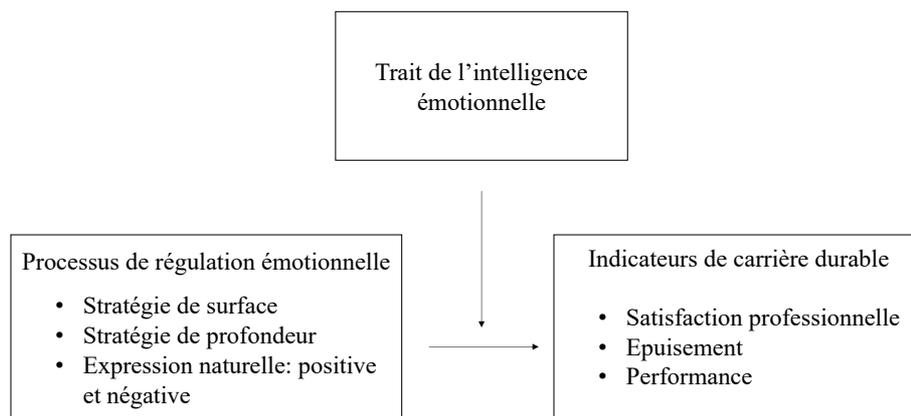
Enfin, la performance est elle-même associée au bien-être et à la satisfaction professionnelle (Desrumeaux & Bosscher, 2018). Bien qu'aucun outil ne permette une mesure objective dans cette population, certains indicateurs, par exemple l'engagement au travail, l'alliance de travail, ou encore la satisfaction des consultants peuvent attester de la performance (Massoudi et al., 2008).

## 2.5 La présente étude

Le rôle professionnel qu'endossent les psychologues est émotionnellement chargé : en plus des situations parfois difficiles requérant attention, écoute et empathie, ils doivent gérer les diverses expériences émotionnelles du quotidien, professionnelles ou privées. Sans les ressources émotionnelles nécessaires, il peut s'avérer difficile de maintenir un niveau de satisfaction, de bien-être et de performance, tous trois indicateurs d'une carrière durable (De Vos et al., 2020). Parmi les variables personnelles susceptibles d'influencer la carrière durable, deux facteurs sont identifiés : les caractéristiques stables (tel que le trait de l'intelligence émotionnelle) et les processus dynamiques (comme les stratégies de régulation).

Les psychologues sont en contact permanent avec des consultants et doivent mettre en place des stratégies de régulation émotionnelles afin de mener à bien leurs entretiens. A long terme, leurs recours peuvent avoir un impact sur la carrière durable, en particulier sur l'épuisement, sur la satisfaction professionnelle et sur la performance. Toutefois, le trait de l'intelligence émotionnelle peut lui aussi avoir un impact indirect sur la carrière durable.

Ainsi, ce travail a pour objectif de comprendre quel rôle les ressources émotionnelles, à savoir les stratégies de régulation et l'intelligence émotionnelle, peuvent avoir sur la carrière durable des psychologues au cours du temps. Pour ce faire, nous nous sommes d'abord intéressés à la variation au cours du temps des indicateurs de la carrière durable. Puis, il s'agissait d'évaluer l'impact des quatre stratégies de régulation émotionnelles, qui sont des variables dynamiques, sur ces indicateurs. Ensuite, nous nous sommes demandé si le trait de l'intelligence émotionnelle, qui est une variable stable, peut modérer le lien entre processus de régulation et indicateurs d'une carrière durable (Figure 4).



*Figure 4.* Modèle de l'étude

### 2.5.1. Hypothèses

Afin de répondre à la question « quel est l'impact des ressources émotionnelles sur la carrière durable des psychologues ? » nous établissons plusieurs hypothèses.

#### *Hypothèse 1*

- 1a. Il y a des différences de niveaux et trajectoires pour la satisfaction professionnelle.
- 1b. Il y a des différences de niveaux et trajectoires pour l'épuisement.
- 1c. Il y a des différences de niveaux et trajectoires pour la performance au travail.

#### *Hypothèse 2*

- 2a. La stratégie de surface sera négativement associée aux niveaux et trajectoires de la satisfaction professionnelle et de la performance, et positivement associée à l'épuisement.
- 2b. La stratégie de profondeur sera négativement associée aux niveaux et trajectoires de la satisfaction professionnelle et de la performance, et positivement associée à l'épuisement.
- 2c. Exprimer ses émotions naturelles sera positivement associé aux niveaux et trajectoires de la satisfaction professionnelle, de la performance et négativement associé à l'épuisement.

### *Hypothèse 3*

3. Le trait de l'intelligence émotionnelle sera positivement associé aux niveaux et trajectoires de satisfaction professionnelle et de performance et négativement associé à l'épuisement.

### *Hypothèse 4*

- 4a. Une intelligence émotionnelle élevée contrecarrera l'effet négatif de la stratégie de surface et de profondeur sur l'épuisement, la satisfaction professionnelle et la performance.
- 4b. Une intelligence émotionnelle élevée favorisera l'effet positif de l'expression naturelle des émotions sur l'épuisement, la satisfaction professionnelle et la performance.

## 3. Méthode

### 3.1 Échantillon

L'échantillon initial est composé de 51 individus volontaires. Les critères d'inclusion étaient d'être actuellement en emploi, d'exercer la profession de psychologue, toutes spécialisations confondues, et être d'expression française. Par la suite, l'étude s'est également ouverte aux étudiants qui effectuent leurs études en psychologie du conseil et de l'orientation et qui se trouvent en activité dans le cadre d'un stage de Master. Parmi les répondants, 48 personnes ont finalement été retenues. Les personnes exclues l'ont été en raison d'un manque de participation aux questionnaires.

L'échantillon final ( $N = 48$ ) est quelque peu inégal en genre puisqu'il se compose de 38 femmes (79.2%) et 10 hommes (20.8%), âgés entre 23 et 59 ans, avec une moyenne de 35.46 ans ( $SD = 8.93$ ). Les participants ont indiqué leur état civil en sélectionnant les propositions suivantes : célibataire (56.3%), marié-e ou lié-e par partenariat enregistré (33.3%), veuf/veuve, divorcé-e ou partenariat enregistré dissous (8.3%) ou autre, avec une personne précisant être divorcé-e et en concubinage. Les 6 types de ménages dans lesquels ils vivent sont représentés par : ménage d'une personne (10.4%), couple sans enfant (31.3%), couple avec enfant (43.8%), parent

élevant seul des enfants (2.1%), personne adulte vivant avec ses parents ou l'un des parents (8.3%) et autre type (4.2%).

En ce qui concerne l'état de leur activité professionnelle, la majorité de l'échantillon travaille en tant que psychologue dans le domaine du conseil et de l'orientation scolaire et professionnelle ( $N = 43$ ) et seuls quelques individus ont indiqué travailler dans le domaine de la psychologie clinique ( $N = 2$ ), de la psychologie de la circulation ( $N = 1$ ) ou sans en spécifier l'orientation ( $N = 2$ ). En plus, 5 étudiants en stage dans le domaine du conseil et de l'orientation ont participé à cette étude. Le taux d'activité des participants diffère fortement, allant de 40% à 100%, avec un taux moyen de 76.9% ( $SD = 19.5$ ). Les participants pouvaient indiquer s'ils étaient au bénéfice d'un contrat à durée illimitée (79.2%) ou si leur emploi actuel est limité dans le temps (20.8%). A propos de la tenure de leur emploi, les sondés ont témoigné de la durée de l'exercice de leur emploi actuel en précisant l'année de commencement. Très disparates, les années de travail varient de 1 à 32, la moyenne se situant à 8 ans ( $SD = 7.9$ ). Parmi les modalités relatives au statut de l'emploi, la totalité de l'échantillon occupe un statut de salarié, personne n'ayant répondu être indépendant ou collaborateur dans l'entreprise familiale.

Au sujet de l'état actuel de leur emploi, 39 personnes (81.3%) exercent une profession qui correspond à leur formation effectuée, et seules 9 (18.7%) signalent leur intention de changer un jour de profession. D'autre part, en tenant compte la situation de pandémie, alors que personne n'a indiqué effectuer uniquement du télétravail, 22 sont en travail présentiel (45.8%) et 26 effectuent en alternance du télétravail et du travail en présentiel (54.2%). Enfin, les participants sondés pouvaient renseigner leur satisfaction vis-à-vis de leur revenu actuel de ménage en s'identifiant à l'une des situations suivantes : 31.3% estiment « (...) vivre confortablement du revenu actuel », pour 60.4% « le revenu actuel suffit », « il est difficile de vivre avec le revenu actuel » pour 8.3% des individus et personne ne se situe dans la situation « il est très difficile de vivre avec le revenu actuel ».

### 3.2 Procédure

La constitution de l'échantillon a été effectuée par le biais de questionnaires en ligne. Afin d'élargir le spectre des participants, une lettre d'information décrivant le contexte, le but de la recherche, la méthode envisagée et une proposition de rencontre a été envoyée aux directrices

et directeurs des Offices cantonales de plusieurs cantons (l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue à Genève, l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle au canton de Vaud et l'Office d'orientation scolaire et professionnelle du Valais romand en Valais). Il en a été de même pour les associations de psychologues du canton de Genève et de Vaud, à savoir l'Association Genevoise des Psychologues (AGPSY) et l'Association Vaudoise des Psychologues (AVP). Dans un second temps, en cas de validation des personnes contactées, cette lettre a été diffusée aux psychologues par le biais du courriel interne des institutions et de la newsletter des associations, ce qui a permis aux personnes intéressées de s'inscrire à l'étude. En parallèle, nous avons contacté des connaissances de manière privée.

Afin d'obtenir des données fiables, notre objectif premier était d'obtenir un échantillon de 100 participants, impliquant l'envoi d'invitations à plus de 400 personnes avec un taux de réponse attendu à la hauteur de 25%. Toutefois, la période pandémique dans laquelle s'inscrit cette étude a mis à mal la récolte de données, raison pour laquelle le nombre de participants effectif est inférieur à celui escompté. De plus, en lieu et place de commencer au printemps, la récolte de données s'est étendue de septembre à novembre 2020.

La méthode de récolte s'est déroulée en deux temps, la participation au premier étant nécessaire au second. Il s'agissait tout d'abord pour les participants de remplir un grand questionnaire d'environ quarante minutes ainsi que d'indiquer pour chacun ses disponibilités pour la deuxième partie. Ensuite, en fonction des dates indiquées, il leur a été demandé de remplir un mini-questionnaire d'environ cinq minutes durant cinq jours consécutifs, les jours de travail uniquement et en fin de journée. En raison de l'importante présence de taux partiel dans cette profession, il était possible pour les participants de remplir le questionnaire sur une période allant d'une à plusieurs semaines. Chaque jour, dans la matinée, les participants recevaient un e-mail comportant le lien de l'étude. Pour s'accommoder aux différents horaires de travail, ils avaient jusqu'à minuit pour le remplir. En cas de non-participation aux jours indiqués, un email de rappel leur était envoyé. Cette méthode utilisée est celle du *diary study*, nécessaire à l'évaluation du caractère dynamique d'une carrière durable.

La participation de chacune des personnes sondées s'est faite de manière volontaire et elle a été remerciée par des bons. La confidentialité et l'anonymat de tous ont été garantis au moyen d'un code personnel créé par chacun des participants (composé de la première lettre du prénom de

la mère, du père, du prénom propre et du mois de naissance). Ainsi, aucun lien ne peut être effectué entre les données personnelles et les réponses. Toutes les données nécessaires à ce mémoire seront supprimées en temps voulu.

#### *Méthode du diary study*

Il est important d'évaluer les différences entre employés dans leur manière d'agir au travail, dans leur bien-être, leur productivité et leur satisfaction professionnelle. Toutefois, afin d'évaluer ces phénomènes de manière plus précise, il est fondamental de tenir compte du fait que ces mêmes variables peuvent varier d'un jour à l'autre et être influencées par une multitude d'autres variables, stables ou elles-mêmes dynamiques. Ainsi, la méthode d'étude *diary study* a plusieurs objectifs : reproduire des événements ou phénomènes quotidiens ; saisir l'instant immédiat, en demandant de reporter ou d'évaluer l'expérience vécue peu de temps après ou le jour même ; étudier les processus dynamiques du quotidien ; décrire l'évolution des expériences et phénomènes au cours du temps (Conway et al., 2006). Cette procédure permet alors d'évaluer, sur plusieurs jours consécutifs, l'impact des stratégies de régulation émotionnelle sur les indicateurs de carrière durable, les fluctuations de ces variables dynamiques, et l'influence du caractère stable de l'intelligence émotionnelle sur ces dernières.

### 3.3 Mesures

Plusieurs mesures ont été utiles à cette recherche. La première partie du questionnaire évalue les données sociodémographiques ainsi que les caractéristiques personnelles stables des individus, plus spécifiquement le trait de l'intelligence émotionnelle (TEIQue ; Petrides & Furnham, 2003). Les participants ont rempli un nombre conséquents d'autres mesures mais qui ne s'avèrent pas pertinentes dans le cadre de cette étude.

La deuxième partie, le *diary study*, bien plus court, s'est concentré sur des aspects mouvants d'une journée à l'autre. Il comporte les instruments dans leurs versions courtes et traitent du vécu au travail : les stratégies de régulation émotionnelles (*French Questionnaire on Emotional Labor*, F-Quel ; Mikolajczak & Hacquart, unpublished), la satisfaction professionnelle (JOBSAT ; Rolland, 1995), le bien-être (BAT ; Schaufeli, Desart & De Witte, 2020) et, enfin, la performance au travail (PERF).

### 3.3.1 L'intelligence émotionnelle (TEIQue-SF)

Le trait de l'intelligence émotionnelle a été mesuré à l'aide de l'instrument *Trait Emotional Intelligence Questionnaire* (TEIQue ; Petrides & Furnham, 2003), traduit et validé dans sa version française par Mikolajczak et Luminet (2007). Alors que l'échelle originale est composée de 150 items, nous avons eu recours dans cette étude à la version courte, composée de 30 items et fréquemment utilisée en recherche (TEIQue-SF : Cooper & Petrides, 2010) (Annexe 1).

Cette échelle vise à évaluer l'intelligence émotionnelle, conceptualisée comme trait de personnalité et considérée comme stable. Pour ce faire, elle mesure, en plus du facteur global d'intelligence émotionnelle, quatre facteurs : le bien-être, la sociabilité, la maîtrise de soi et l'émotivité. Le bien-être est évalué par six items (5, 9, 12, 20, 24, 27), comme « dans l'ensemble, je suis content(e) de ma vie ». La sociabilité est représentée par six items (6, 10, 11, 21, 25, 26) dont « je me décrirais comme un(e) bon(ne) négociateur/négociatrice ». Six items font également partie du facteur de la maîtrise de soi (4, 7, 15, 19, 22, 30), tels que « j'ai tendance à changer d'avis fréquemment ». Enfin, le facteur émotivité est représenté quant à lui par huit items (1, 2, 8, 13, 16, 17, 23, 28), par exemple : « exprimer mes émotions n'est pas un problème pour moi ». Les quatre items restants participent quant à eux au score global de l'intelligence émotionnelle, qui s'examine par la somme totale des items. Afin de s'autoévaluer, les participants sont invités à s'identifier aux affirmations selon une échelle de Likert de sept points allant de *fortement en désaccord* jusqu'à *fortement d'accord*.

Les qualités psychométriques de la version longue française de cette échelle sont bonnes. L'alpha de Cronbach du score global se situe entre .94 (homme) et .95 (femmes) et atteste d'une excellente fiabilité interne (Mikolajczak et al., 2007). Les qualités psychométriques du TEIQue-SF sont quelque peu inférieures mais restent bonnes (alpha de Cronbach entre .88-.89), raison pour laquelle il est conseillé d'utiliser le score global dans la version courte (Cooper & Petrides, 2010). Appliqué à notre échantillon, l'alpha de Cronbach témoigne d'une bonne fiabilité interne ( $\alpha = .87$ ).

### 3.3.2 Les stratégies de régulation émotionnelle (F-Quel)

Pour mesurer les stratégies de régulation émotionnelle auxquelles ont recours les participants, le *Dutch Questionnaire on Emotional Labor* (D-Quel ; Näring & Briët, 2004) a été élaboré, puis traduit en langue française par Mikolajczak & Hacquart (unpublished).

Le F-Quel mesure quatre types de stratégies à travers seize items, où l'on demande de se positionner sur un continuum de cinq points allant de *totalelement en désaccord* jusqu'à *totalelement d'accord* (Annexe 2). Les 4 stratégies sont les suivantes : le surface acting, le deep acting et les consonances émotionnelles positive et négative. Le surface acting est évalué par cinq items, comme « je fais semblant d'être de bonne humeur » ( $\alpha = .72$ ). Le facteur deep acting comporte 4 items, tel que « je me force à susciter en moi les sentiments que je dois montrer aux clients » ( $\alpha = .70$ ). La consonance émotionnelle négative contient trois items (« face aux clients difficiles, mon besoin de sincérité me conduit à exprimer de l'énervement »,  $\alpha = .61$ ) et, enfin, la consonance émotionnelle positive a cinq items, comme « les émotions que je montre aux clients sont authentiques » ( $\alpha = .75$ ). Les alphas de Cronbach de l'étude de validation attestent d'une bonne fiabilité (Mikolajczak & Hacquart, unpublished), de même que ceux de notre échantillon (.76 pour surface acting ; .90 pour deep acting ; .84 pour la consonance positive ; .93 pour la consonance négative).

### 3.3.3 La satisfaction professionnelle (JOBSAT)

Afin de mesurer la satisfaction professionnelle, qui fait référence au degré de satisfaction qu'un individu peut éprouver dans son travail (Martinez-Marti & Ruch, 2017), l'inventaire de satisfaction professionnelle nommé JOBSAT a été utilisé. Sa version française, créée par Rolland en 1995 et inspirée du *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Weiss et al., 1967), a été récemment adaptée en une version courte de cinq items (Massoudi, 2009). L'indice de fiabilité pour le score total de ce questionnaire, dans sa version complète, est de .86 (Massoudi, 2009).

Pour cette recherche, l'inventaire a été adapté et seul un item s'est vu retenu et utilisé pour le *diary study*. Pour notre échantillon, sa fiabilité est plus faible ( $\alpha = .61$ ), à la limite acceptable (Laveault & Grégoire, 2014). Les participants étaient invités à répondre à la question suivante en fin de journée « globalement, à quel point étiez-vous satisfait-e de votre travail

aujourd'hui ? », selon un Likert de 7 points, allant de *totalemment insatisfait-e* à *tout à fait satisfait-e*.

### 3.3.4 Le bien-être au travail (BAT)

La dimension du bien-être au travail est évaluée à travers le *Burnout Assessment Tool* (BAT ; Schaufeli et al., 2020). Le burnout, modélisé par Maslach et Jackson en 1981, est caractérisé par une série de trois symptômes tels que l'épuisement émotionnel et physique, la dépersonnalisation et un sentiment d'accomplissement personnel réduit. Récemment, il a été reconceptualisé par Schaufeli et al., (2020) comme « un état d'épuisement lié au travail qui survient chez les employés, caractérisé par un état de fatigue extrême, une capacité réduite à réguler ses processus cognitifs et émotionnels et une distanciation mentale<sup>4</sup> ». Ces quatre symptômes primaires sont accompagnés de manifestations secondaires telles qu'une humeur dépressive, des plaintes psychosomatiques ainsi qu'une détresse psychique (Schaufeli et al., 2020).

Le BAT est un questionnaire auto-reporté de 23 items qui existe aussi en une version courte de douze items (BAT-12) mesurant les quatre facteurs principaux du burnout. Les qualités psychométriques se sont avérées bonnes et similaires pour ces deux versions, avec une fidélité interne variant entre .85 et .96 pour chacun des facteurs ainsi que pour le score global (Schaufeli et al., 2020).

Dans cette étude, nous nous sommes spécifiquement intéressés à la dimension « épuisement » du BAT, dans le but de représenter la présence ou absence de bien-être au travail. Pour ce faire, quatre items ont été retenus et les participants étaient invités à se positionner sur une échelle en sept points allant de *totalemment en désaccord* jusqu'à *totalemment d'accord* en fonction de leur ressenti durant leur journée de travail. Les quatre items sont les suivants : « tout ce que j'ai fait au travail m'a demandé de grands efforts », « je me suis senti-e mentalement épuisé-e », « Je me suis senti-e physiquement épuisé-e » et « après une telle journée de travail, j'ai eu du mal à retrouver mon énergie ». La fiabilité du BAT dans notre échantillon est bonne ( $\alpha = .83$ ).

---

<sup>4</sup> Citation originale: « a work-related state of exhaustion that occurs among employees, which is characterized by extreme tiredness, reduced ability to regulate cognitive and emotional processes, and mental distancing » (Schaufeli et al., 2020, p.4)

### 3.3.5 La performance professionnelle (PERF)

Pour quantifier la performance perçue au travail, deux items ont été créés spécifiquement dans le cadre de cette étude et seul un a été utilisé dans les analyses. Il s'agit de l'affirmation « dans l'ensemble, j'ai été efficace au travail » pour laquelle les participants ont dû se positionner sur une échelle de Likert en 7 points (1 = *totalemment en désaccord*, 2 = *en désaccord*, 3 = *légèremment en désaccord*, 4 = *ni en désaccord, ni en accord*, 5 = *légèremment d'accord*, 6 = *d'accord*, 7 = *totalemment d'accord*). A travers cette question, il s'agit surtout d'évaluer la satisfaction par rapport aux tâches journalières.

## 3.4 Analyses statistiques

Tout d'abord, en vue de décrire les données, des analyses descriptives ont été réalisées à l'aide d'une matrice de corrélation. Nous avons aussi ajouté deux variables contrôles, c'est-à-dire l'âge et le sexe des participants. Ensuite, pour répondre aux diverses hypothèses, nous avons examiné les résultats par des analyses multiniveaux à deux niveaux (VD = JOBSAT, BAT, PERF, niveau 1 = jours, niveau 2 = personne). Les variables du niveau 1 (*within-level*) représentent les données quotidiennes et dynamiques. Le niveau 2 (*between-level*) intègre une variable fixe. Les variables indépendantes, c'est à dire les variables de prédiction, ont été centrés avec la méthode *grand-mean*, ce dans l'optique d'améliorer l'interprétation des résultats (Hox, 2010). Nous avons estimé les modèles avec la méthode ML (*maximum likelihood*), plus adaptée à ces analyses.

Les analyses multiniveaux requièrent cinq étapes distinctes, décrites ci-dessous :

- 1) Avant de tester les hypothèses, la première étape consiste à examiner la décomposition de la variance de la variable dépendante (par exemple JOBSAT), sans prendre en compte le paramètre du temps. Il s'agit là du *null model*. L'objectif est d'examiner l'estimation de la variance *grand mean* afin d'évaluer ses composantes intra-individuelles (*within-person*) et interindividuelles (*between-person*). Ces derniers peuvent être utilisés pour calculer une corrélation intraclasse (ICC).
- 2) Nous ajoutons ensuite la variable temps. Il s'agit là du *unconditional growth model*. L'objectif est de vérifier si la satisfaction professionnelle varie au cours du temps.

- 3) Puis nous ajoutons une covariable susceptible de varier dans le temps, c'est-à-dire l'une des 4 stratégies de régulation émotionnelle. En d'autres termes nous introduisons ici le prédicteur de niveau 1, ce qui compose le *conditional growth model : predictor level-1*<sup>5</sup>. L'intention est d'examiner si ces stratégies de régulations émotionnelles, prises séparément, sont associées à la satisfaction professionnelle, à l'épuisement et à la performance. A cette étape nous ajoutons en plus les variables de contrôles sexe et âge.
- 4) Nous complétons ensuite le modèle avec une covariable invariante, c'est-à-dire le prédicteur du niveau 2 : l'intelligence émotionnelle. Il s'agit du *conditional growth model : predictor level-2*<sup>6</sup>. Le but est d'évaluer si l'intelligence émotionnelle peut expliquer la variation de niveau et de sa trajectoire.
- 5) Pour finir, la dernière étape consiste à ajouter une interaction entre stratégie de régulation et intelligence émotionnelle<sup>7</sup>. Ceci permettra d'évaluer l'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre stratégie de régulation et variable dépendante.

Ces cinq étapes ont été répétées pour chacune des variables dépendantes (JOBSAT, BAT, PERF), avec les quatre stratégies de régulations émotionnelles (surface acting, deep acting, consonance positive, consonance négative). Au total, douze modèles sont testés dans cette étude. Pour examiner l'amélioration de chaque modèle par rapport au précédent, nous avons calculé la différence des rapports de vraisemblance. Cette différence suit une distribution du chi carré. Enfin, pour améliorer l'interprétation des graphiques d'interaction, les individus ont été répartis selon trois catégories en fonction de leur score au TEIQue autour de la moyenne. Toutes ces analyses ont été réalisées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics (version 26.0) avec les analyses « modèles mixtes linéaires ». Pour ce faire, nous avons suivi la méthode indiquée par Heck, Thomas et Tabata (2013) au chapitre six de leur livre *Multilevel and Longitudinal Modeling with IBM SPSS*.

---

<sup>5</sup> Le *conditional growth model : predictor level-1* est nommé Modèle 1 dans les tableaux des résultats

<sup>6</sup> Le *conditional growth model : predictor level-2* est nommé Modèle 2 dans les tableaux des résultats

<sup>7</sup> Le modèle d'interaction est nommé Modèle 3 dans les tableaux des résultats

## 4. Résultats

### 4.1 Analyses descriptives et corrélations

Les données descriptives qui figurent dans le Tableau 1 présentent les moyennes et écarts-types des différentes variables. Il présente aussi la matrice de corrélations entre ces mêmes variables. Concernant les moyennes aux différents tests, à l'exception de BAT, les écarts-types sont plutôt faibles et se dispersent peu autour de la moyenne. Ceci indique que les individus ont globalement répondu de façon similaire.

Dans le tableau 1, la première partie concerne spécifiquement les variables évaluées en fin de journée. Parmi les trois variables dépendantes, nous observons que seules BAT et JOBSAT sont négativement corrélées ( $r = -.24, p = .001$ ). Le score moyen de PERF n'apparaît pas corrélé avec ces deux dernières. Les liens entre variables dépendantes et indépendantes sont variés. En effet, les résultats montrent que JOBSAT est associé avec chacune des variables. BAT est associé de manière positive avec la stratégie de surface ( $r = .21, p = .01$ ) et de profondeur ( $r = .29, p < .001$ ), et de manière négative avec l'intelligence émotionnelle ( $r = -.25, p < .001$ ). Les expressions naturelles des émotions ne sont pas en lien avec BAT. Quant à la variable PERF, elle ne présente aucune corrélation significative avec les variables de l'étude. D'autre part, nous notons que les quatre stratégies de régulations sont intercorrélées. En particulier, les stratégies émotionnelles de surface et de profondeur présentent une corrélation positive importante ( $r = .76, p < .001$ ).

La deuxième partie du tableau 1 concerne les variables qui se situent au niveau de la personne. Le TEIQue est significativement associé aux stratégies de régulation, à l'exception de l'expression naturelle des émotions négatives. L'âge et le sexe, deux variables contrôles, ne présentent que peu de liens significatifs. Toutefois, on observe que l'âge a une association négative avec la mesure d'épuisement ( $r = -.30, p < .001$ ) et positive avec celle d'intelligence émotionnelle ( $r = .38, p < .001$ ).

**Tableau 1** *Matrice de corrélations des variables de l'étude*

	<i>M</i> (ET)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
<i>Day-level</i>										
1.JOBSAT	5.68 (1.09)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.BAT	3.24 (1.64)	-.24**	-	-	-	-	-	-	-	-
3.PERF	4.50 (1.20)	.05	.02	-	-	-	-	-	-	-
4.Surface acting	1.66 (0.90)	-.31**	.21**	.08	-	-	-	-	-	-
5.Deep acting	1.53 (0.81)	-.38***	.29***	.05	.76***	-	-	-	-	-
6. Consonance positive	6.06 (0.78)	.40***	-.10	-.00	-.42***	-.49***	-	-	-	-
7. Consonance négative	1.97 (1.28)	-.23**	.15*	.12	.35***	.35***	-.22**	-	-	-
<i>Person-level</i>										
8.TEIQue	5.39 (0.57)	.18*	-.25***	-.09	-.16*	-.20**	.27***	-.09	-	-
9.Age	35.46 (8.93)	.13	-.30***	-.06	-.06	-.09	.13	-.01	.38***	-
10.Sexe	-	-.14*	.12	.05	-.06	-.03	-.03	-.06	-.06	-.11

*Notes.* *M* = Moyenne des 5 jours ; ET = Écart-type ; JOBSAT = satisfaction professionnelle ; BAT = épuisement professionnel ; PERF = performance au travail ; Surface acting = stratégie de surface ; Deep acting = stratégie de profondeur ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

## 4.2 JOBSAT – Satisfaction professionnelle

Les résultats pour le modèle initial (*null model*) sans prédicteur sont résumés au tableau 2. Les estimations sont de .88 ( $p < .001$ ) au niveau intra-individuel et de .29 ( $p = .004$ ) au niveau inter-individuel. Ceci révèle qu'environ 75% de la variance totale de l'indicateur de satisfaction professionnelle se situe au niveau de la personne, et qu'environ 25% se situe au niveau inter-individuel. L'estimation du taux de satisfaction professionnelle sur la durée de l'étude est de 56.8% (estimation = 5.68).

**Tableau 2** Estimation des *null model* des variables dépendantes

Variables dépendantes	Intercept (ES)	Within-person variance (ES)	Between-person variance (ES)	% of total variance that is within-person	% of total variance that is between-person
JOBSAT	5.68 (.10)	.88 (.10)	.29 (.10)	75.21	24.79
BAT	3.32 (.20)	1.19 (.13)	1.56 (.38)	43.27	56.73
PERF	4.50 (.09)	1.31 (.15)	.12 (.09)	91.60	8.39

*Notes.* ES = Erreur standard ; JOBSAT = satisfaction professionnelle ; BAT = épuisement professionnel ; PERF = performance au travail

Le second modèle, le *unconditional growth rate* évalue la variation au cours du temps de la variable dépendante JOBSAT. En examinant l'estimation des effets fixes durant la période de l'étude, le taux de satisfaction professionnelle a augmenté d'environ .012, ou environ 1%. Les estimations des paramètres de covariance permettent quant à elles d'examiner l'homogénéité des résultats : le test Z de Wald est de 2.69 ( $p = .01$ ) et donc différent de 0. Il suggère que la satisfaction professionnelle varie entre les individus. Toutefois, l'ajout du facteur temps n'étant pas significatif, ceci indique que la variation de la satisfaction professionnelle n'est pas liée au temps ( $\gamma = .01$ ,  $p = .80$ ) mais à la moyenne. Cette variable n'a donc pas été retenue pour les étapes suivantes des analyses.

### 4.2.1 Surface acting

Le prédicteur de niveau 1 *surface acting* ajouté au modèle 1 révèle que ce dernier a un lien négatif et significatif avec le taux de satisfaction professionnelle ( $\gamma = -.39$ ,  $p < .001$ ) : le taux de satisfaction professionnelle diminue de 38.6% par rapport au taux initial. La corrélation moyenne entre deux mesures répétées consécutives est de .83, et les paramètres de covariance

suggèrent que l'intercept varie entre les individus (Wald  $Z. = 2.31, p = .02$ ). La valeur  $\Delta - 2xlog$  est significative ( $\Delta - 2xlog = 68.04, p < .001$ ), ce qui indique une amélioration significative du modèle par rapport au modèle avec l'intercept uniquement (Tableau 3).

Ensuite, l'ajout du prédicteur de niveau 2, l'intelligence émotionnelle, n'est pas associé au taux de satisfaction professionnelle ( $\gamma = .17, p = .34$ ). Le modèle ne s'avère donc pas meilleur après l'ajout de ce prédicteur ( $\Delta - 2xlog = .09, p = .34$ ). Quant à l'effet modérateur de l'intelligence émotionnelle entre surface acting et satisfaction professionnelle, il se révèle non significatif ( $\gamma = -.10, p = .55$ ).

**Tableau 3.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la satisfaction professionnelle avec la stratégie de régulation émotionnelle de surface

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	5.67	.11	53.70***	[5.46 ; 5.90]	.83***	.20**
Surface acting	-.39	.09	-4.45***	[-.56 ; -.21]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	5.67	.10	54.20***	[5.46 ; 5.88]	.83*** (.10)	.19** (.09)
Surface acting	-.38	.09	-4.3***	[-.55 ; -.20]		
TEIQue	.17	.17	.95	[-.19 ; .53]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	5.67	.10	54.50***	[5.50 ; 5.90]	.83*** (.10)	.19** (.08)
Surface acting	-.39	.10	-4.30***	[-.57 ; -.21]		
TEIQue	.19	.18	1.05	[-.17 ; .55]		
Surface X TEIQue	-.10	.16	-.60	[-.42 ; .23]		

*Notes.* ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Surface acting = stratégie de régulation émotionnelle de surface ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

#### 4.2.2 Deep acting

Le prédicteur de niveau 1 *deep acting* présente un lien négatif avec le taux de JOBSAT ( $\gamma = -.49, p < .001$ ) (Tableau 4). Ce dernier diminue d'environ 49% sur la période de l'étude et varie entre les individus ( $Z$  de Wald = 2.12,  $p = .03$ ). De plus, l'ajout de cette variable a permis une amélioration significative du modèle ( $\Delta - 2xlog = 75.94, p < .001$ ) par rapport au modèle sans prédicteur.

Le prédicteur de niveau 2 TEIQue n'est pas significatif ( $\gamma = .13, p = .45$ ) et son ajout n'apporte rien au modèle ( $\Delta - 2xlog = .57, p < .45$ ). Il en va de même pour l'interaction des deux prédicteurs et leurs effets sur le taux de satisfaction professionnelle ( $\gamma = -.05, p = .76$ ).

**Tableau 4.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la satisfaction professionnelle avec la stratégie de régulation émotionnelle de profondeur

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	5.56	.10	55.44***	[5.35 ; 5.76]	.81*** (.09)	.16** (.07)
Deep acting	-.49	.09	-5.39***	[-.68 ; -.31]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	5.56	.10	55.78***	[5.36 ; 5.76]	.81*** (.09)	.16** (.08)
Deep acting	-.48	.09	-5.22***	[-.67 ; -.30]		
TEIQue	.13	.17	.75	[-.21 ; .47]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	5.66	.10	54.63***	[5.35 ; 5.76]	.81*** (.09)	.16** (.08)
Deep acting	-.49	.10	-5.15***	[-.68 ; -.30]		
TEIQue	.12	.17	.73	[-.21 ; .47]		
Deep acting X TEIQue	-.05	.18	-.31	[-.40 ; .29]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Deep acting = stratégie de régulation émotionnelle de profondeur ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ .

#### 4.2.3 Consonance positive

Le prédicteur de niveau 1, la stratégie de régulation consonance positive, a un lien significativement positif avec la variable dépendante JOBSAT ( $\gamma = .49, p < .001$ ) : le taux de satisfaction professionnelle semble augmenter d'environ 48.8% (Tableau 5). Le score au test Z de Wald est de 1.87 et est marginalement significatif ( $p = .06$ ), ce qui suggère que ce taux diffère entre les individus. En outre, la valeur  $\Delta - 2xlog$  permet de vérifier que ce prédicteur améliore de manière significative le modèle ( $\Delta - 2xlog = 68.04, p < .01$ ).

La variable prédictive TEIQue de niveau 2 ( $\gamma = .10, p = .54$ ) et l'effet de modération sont tous deux non significatifs ( $\gamma = .22, p = .23$ ). Le prédicteur de niveau 2 n'enrichit pas le modèle ( $\Delta - 2xlog = .38, p = .54$ ).

**Tableau 5.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la satisfaction professionnelle avec la stratégie de régulation émotionnelle consonance positive

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	5.62	.10	58.06***	[5.42 ; 5.81]	.83*** (.10)	.14 (.07)
Cons. positive	.49	.09	5.32***	[-.31 ; -.67]		
<i>Modele 2</i>						
Intercept	5.62	.10	58.18***	[5.42 ; 5.81]	.83*** (.10)	.14 (.07)
Cons. positive	.48	.09	5.11***	[-.29 ; .66]		
TEIQue	.10	.17	.62	[-.23 ; .44]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	5.59	.10	56.81***	[5.39 ; 5.79]	.83*** (.10)	.13 (.08)
Cons. positive	.49	.09	5.25***	[-.30 ; .68]		
TEIQue	.06	.17	.38	[-.27 ; .40]		
Cons. positive X TEIQue	.23	.19	1.22	[-.14 ; .59]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Cons = consonance ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor; modèle 3 = interaction model; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

#### 4.2.4 Consonance négative

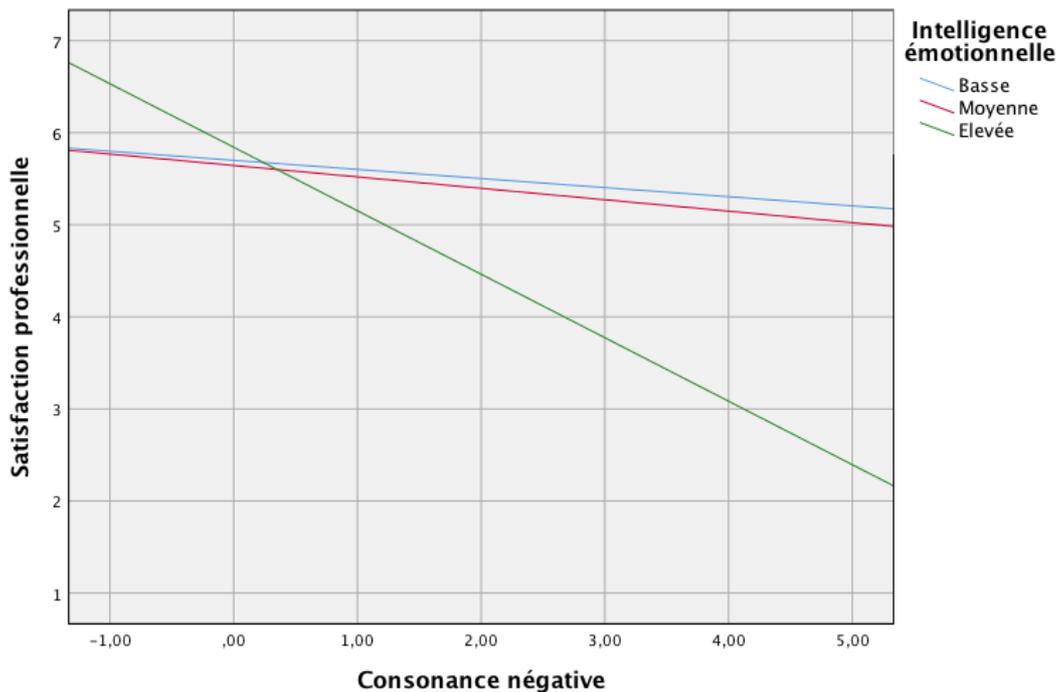
Le dernier prédicteur du niveau 1, la stratégie de régulation consonance négative, montre une association négative avec le taux de JOBSAT ( $\gamma = -.23, p < .001$ ). Il semble diminuer de 23% au cours de l'étude et le test Z de Wald suggère que le taux de JOBSAT varie entre les individus (Z de Wald = 2.59,  $p = .01$ ) (Tableau 6). L'ajout de ce prédicteur améliore le modèle ( $\Delta - 2xlog = 61.78, p < .001$ ).

Le prédicteur de niveau 2 ne présente pas de lien significatif ( $\gamma = .22, p = .26$ ). Quant à l'effet modérateur de TEIQue sur le lien entre consonance négative et satisfaction professionnelle, une significativité apparaît ( $\gamma = -.22, p = .04$ ). Cette interaction enrichit le modèle ( $\Delta - 2xlog = 4.09, p = .04$ ). Comme présenté à la figure 5, nous observons que pour un score faible et moyen au TEIQue, l'utilisation d'une stratégie de consonance négative entraîne une très légère diminution de satisfaction professionnelle. Aussi, plus un individu avec un score élevé au TEIQue utilise la stratégie de consonance négative, plus sa satisfaction professionnelle diminue.

**Tableau 6.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la satisfaction professionnelle avec la stratégie de régulation émotionnelle consonance négative

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)		
<i>Modèle 1</i>								
Intercept	5.62	.11	49.97***	[5.40 ; 5.84]	.83*** (.10)	.25** (.10)		
Cons. négative	-.23	.06	-3.61***	[-.36 ; -.11]				
<i>Modèle 2</i>								
Intercept	5.62	.11	50.76***	[5.39 ; 5.84]	.83*** (.10)	.24* (.10)		
Cons. négative	-.23	.06	-3.51**	[-.35 ; -.10]				
TEIQue	.21	.19	1.15	[-.16 ; .59]	.81*** (.10)	.24* (.09)		
<i>Modèle 3</i>								
Intercept	5.61	.11	51.35***	[5.40 ; 5.84]				
Cons. négative	-.25	.07	-3.90***	[-.38 ; -.13]				
TEIQue	.25	.19	1.34	[-.13 ; .63]				
Cons. négative X TEIQue	-.21	.11	-2.04*	[-.42 ; .01]				

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Cons = consonance ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor; modèle 3 = interaction model; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$



*Figure 5.* Graphique d'interaction : effet de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre satisfaction professionnelle et stratégie de consonance négative

### 4.3 BAT – Épuisement professionnel

Le modèle initial de la variable BAT (Tableau 2) sans prédicteurs montre des estimations de variances de 1.19 ( $p < .001$ ) à un niveau intra-individuel et de 1.56 ( $p < .001$ ) à un niveau interindividuel. Environ 43% de la variance totale de l'indicateur quotidien d'épuisement professionnel se situe au niveau intra-individuel et 56.7% au niveau interindividuel. L'estimation du taux d'épuisement professionnel sur la durée de l'étude est 3.32, soit de 33.2%

Ensuite, le *unconditional growth rate* évalue la variation au cours du temps de BAT. Le taux d'épuisement a diminué d'environ 2,9% (estimation = -.029) durant la période de l'étude. Le test Z de Wald révèle que la variance des résultats est significative et que le taux d'épuisement varie entre les individus (Wald  $Z = 8.92$ ,  $p < .001$ ). Quant à la variable temps, cette dernière n'est pas associée au taux d'épuisement et a été retirée pour le reste des analyses. Le BAT varie donc autour de la moyenne et non en fonction du temps.

#### 4.3.1 Surface acting

Surface acting, le prédicteur de niveau 1, apparaît être positivement lié au taux d'épuisement professionnel ( $\gamma = .38$ ,  $p = .01$ ), qui augmente de 38% par rapport au taux initial (Tableau 7). Les paramètres de covariance suggèrent que l'intercept varie entre les individus (Wald  $Z = 3.91$ ,  $p < .001$ ). L'ajout de ce prédicteur améliore significativement le modèle ( $\Delta - 2xlog = 87.29$ ,  $p < .01$ ).

TEIQue est quant à lui non associé au taux d'épuisement professionnel ( $\gamma = -.44$ ,  $p = .18$ ) et n'apporte rien au modèle ( $\Delta - 2xlog = 1.80$ ,  $p = .18$ ). En ce qui concerne l'effet d'interaction, celui-ci s'avère non significatif ( $\gamma = .15$ ,  $p = .48$ ).

**Tableau 7.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de l'épuisement professionnel avec la stratégie de régulation émotionnelle de surface

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	3.30	.19	16.93***	[2.9 ; 3.70]	1.05*** (.12)	1.14*** (.29)
Surface acting	.38	.11	3.45**	[-.16 ; -.60]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	3.30	.20	17.28***	[2.91 ; 3.68]	1.05*** (.12)	1.09*** (.28)
Surface acting	.37	.11	3.33**	[.15 ; .59]		
TEIQue	-.44	.32	-1.36	[-1.09 ; .21]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	3.30	.19	15.25***	[2.92 ; 3.69]	1.05*** (.12)	1.09*** (.28)
Surface acting	.39	.12	3.38**	[.17 ; .63]		
TEIQue	-.47	.33	-1.43	[-1.12 ; .19]		
Surface acting X TEIQue	.15	.21	.71	[-.27 ; .57]		
TEIQue						

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Surface acting = stratégie de régulation émotionnelle de surface ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

#### 4.3.2 Deep acting

Le niveau 1, qui inclut le prédicteur deep acting, semble améliorer le modèle précédent qui contenait la constante uniquement ( $\Delta - 2xlog = 84.49, p < .001$ ). En plus, deep acting a un lien positif et significatif avec le taux d'épuisement ( $\gamma = .37, p = .01$ ). Ce dernier augmente de 38% par rapport au taux initial (Tableau 8). Le test Z de Wald démontre une variation de la constante entre les individus (Wald  $Z = 3.78, p < .001$ ).

Le prédicteur de niveau 2 n'est quant à lui pas lié à BAT ( $\gamma = -.43, p = .18$ ) et ne prédit donc pas l'épuisement. Enfin, l'effet d'interaction n'est pas significatif et l'intelligence émotionnelle ne semble pas modérer le lien entre stratégie de profondeur et épuisement ( $\gamma = .01, p = .97$ ).

**Tableau 8.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de l'épuisement professionnel avec la stratégie de régulation émotionnelle de surface

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	3.39	.19	17.91***	[3.01 ; 3.77]	1.09*** (.13)	1.05*** (.28)
Deep acting	.37	.12	3.01**	[-.13 ; .61]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	3.39	.19	18.24***	[3.01 ; 3.75]	1.09*** (.13)	1.00*** (.27)
Deep acting	.35	.12	2.86**	[.11 ; .60]		
TEIQue	-.43	.32	-1.37	[-1.07 ; .20]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	3.39	.19	18.02***	[3.01 ; 3.77]	1.09*** (.13)	1.00*** (.27)
Deep acting	.35	.13	2.82**	[.11 ; .60]		
TEIQue	-.43	.32	-1.36	[-1.07 ; .21]		
Deep acting X TEIQue	.01	.24	.04	[-.46 ; .48]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Deep acting = stratégie de régulation émotionnelle de surface ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

#### 4.3.3 Consonance positive

La stratégie naturelle de régulation des émotions, la consonance positive, ne montre pas d'association significative avec la variable BAT ( $\gamma = -.10, p = .38$ ) (Tableau 9). Le test Z de Wald apparaît quant à lui significatif avec une valeur de 3.89 ( $p < .001$ ), ce qui suggère que la constante varie entre les individus. De plus, l'ajout de cette variable améliore tout de même le modèle ( $\Delta - 2xlog = 76.54, p < .001$ ).

*A contrario*, l'ajout du prédicteur de niveau 2 ne complète pas le modèle, et celui avec le prédicteur de niveau 1 apparaît meilleur. La variable TEIQue semble aussi non liée à BAT ( $\gamma = -.51, p = .13$ ). Pour finir, l'interaction n'est pas significative ( $\gamma = .10, p = .70$ ).

**Tableau 9.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de l'épuisement professionnel avec la stratégie de régulation émotionnelle consonance positive

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	3.35	.20	16.89***	[2.95 ; 3.74]	1.12*** (.13)	1.18*** (.30)
Cons. positive	-.10	.12	-.89	[-.34 ; .13]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	3.34	.19	17.31***	[2.95 ; 3.73]	1.12*** (.13)	1.10*** (.29)
Cons. positive	-.08	.12	-.69	[-.32 ; .15]		
TEIQue	-.51	.33	-1.53	[-1.17 ; .16]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	3.33	.20	17.02***	[2.93 ; 3.72]	1.12*** (.13)	1.11*** (.29)
Cons. positive	-.07	.12	-.62	[-.31 ; .16]		
TEIQue	-.53	.33	-1.60	[-1.19 ; .14]		
Cons. positive X TEIQue	.10	.25	.39	[-.40 ; .60]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Cons = consonance ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

#### 4.3.4 Consonance négative

Le prédicteur de niveau 1 consonance négative n'est pas associé au taux d'épuisement et ne prédit donc pas l'épuisement professionnel en fin de journée ( $\gamma = .12, p = .15$ ) (Tableau 10). L'indice  $\Delta - 2xlog$  apparaît toutefois significatif, ce qui indique que l'ajout de ce prédicteur améliore le modèle, comparé au modèle ne contenant que la constante ( $\Delta - 2xlog = 77.79, p < .001$ ). De plus, le test Z de Wald est significatif et suggère que la constante varie entre les individus (Wald Z = 3.86,  $p < .001$ )

Le prédicteur de niveau 2 est lui aussi non significatif et n'est pas associé au taux de BAT ( $\gamma = -.51, p = .12$ ). Enfin, ces deux prédicteurs n'interagissent pas ensemble dans la prédiction de la variable dépendante ( $\gamma = -.15, p = .29$ ).

**Tableau 10.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de l'épuisement professionnel avec la stratégie de régulation émotionnelle consonance négative

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	3.35	.20	17.09***	[2.96 ; 3.75]	1.12*** (.13)	1.15*** (.30)
Cons. négative	.12	.08	1.43	[-.05 ; .29]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	3.35	.19	17.53***	[2.96 ; 3.73]	1.12*** (.13)	1.07*** (.28)
Cons. négative	.12	.08	1.36	[-.05 ; .28]		
TEIQue	-.51	.32	-1.57	[-1.16 ; .14]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	3.34	.19	17.56***	[2.96 ; 3.73]	1.11*** (.13)	1.07*** (.28)
Cons. négative	.10	.08	1.21	[-.06 ; .27]		
TEIQue	-.49	.32	-1.50	[-1.14 ; .16]		
Cons. négative X TEIQue	-.15	.14	-1.07	[-.42 ; .13]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Cons = consonance ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

#### 4.4 PERF – Performance professionnelle

Le modèle sans prédicteur (*model null*) est présenté au tableau 2. Les résultats montrent des estimations de 1.31 ( $p < .001$ ) au niveau de la personne et de .12 ( $p = .19$ ) entre les individus. Ceci suggère qu'environ 92% de la variance totale de la performance au travail se situe au niveau intra-individuel, la variance au niveau interindividuel n'étant pas significative. Cependant, le fait d'ajouter un prédicteur de niveau 1 au modèle améliore ce dernier.

Les estimations des effets fixes du *unconditional growth rate* montrent que durant la période de l'étude, le taux de performance au travail a augmenté de .0012 et de manière non significative ( $p = .93$ ). Les estimations de paramètres de covariance montrent, avec le test Z de Wald, que le taux de performance au travail varie au sein d'une même personne (Wald  $Z = 9.02$ ,  $p < .001$ ) mais pas entre les individus (Wald  $Z = 1.28$ ,  $p = .20$ ). L'ajout du facteur temps n'a montré aucune association avec le taux de performance ( $\gamma = .00$ ,  $p = .98$ ) et a n'a donc pas été retenu pour les analyses suivantes.

#### 4.4.1 Surface acting

Les résultats avec le prédicteur de niveau 1, surface acting, montrent que cette stratégie n'est pas associée au taux de performance ( $\gamma = .11, p = .27$ ) (Tableau 11). La valeur  $\Delta - 2xlog$  est quant à elle significative ( $\Delta - 2xlog = 50.37, p < .001$ ), révélant que l'ajout de ce prédicteur améliore le modèle avec la constante uniquement. Le test Z de Wald montre que la constante ne varie pas entre les individus (Wald Z = .76,  $p = .44$ ), mais au sein d'un individu (Wald Z = 8.65,  $p < .001$ ).

Ensuite, l'ajout du prédicteur de niveau 2 montre que ce dernier n'est pas associé au taux de performance professionnelle ( $\gamma = -.17, p = .36$ ). Toutefois, nous notons que l'effet de modulation de TEIQue sur la relation entre surface acting et PERF est significatif ( $\gamma = -.69, p < .001$ ). Comme le montre le graphique (Figure 6), pour un score moyen au TEIQue, aucun effet n'est présent. Par contre, pour un bas score au TEIQue, plus l'individu a recours au surface acting, plus il évalue sa performance comme bonne. Au contraire, pour un score élevé au TEIQue, plus l'individu utilise une stratégie de surface acting, moins il s'évalue comme performant au travail.

**Tableau 11.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la performance au travail avec la stratégie de régulation émotionnelle de surface

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	4.53	.11	42.88***	[4.31 ; 4.74]	1.38*** (.16)	.07 (.09)
Surface acting	.11	.10	1.11	[-.09 ; .31]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	4.53	.10	43.55***	[4.32 ; 4.74]	1.39*** (.16)	.05 (.09)
Surface acting	.10	.10	.96	[-.10 ; .30]		
TEIQue	-.17	.18	-.93	[-.52 ; .19]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	4.51	.09	47.60***	[4.32 ; 4.70]	1.33*** (.16)	.01 (.08)
Surface acting	-.02	.10	-.22	[-.22 ; .02]		
TEIQue	-.04	.17	-.26	[-.38 ; .29]		
Surface acting X TEIQue	-.69	.18	-3.90***	[-1.04 ; -.34]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Surface acting = stratégie de régulation émotionnelle de surface ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

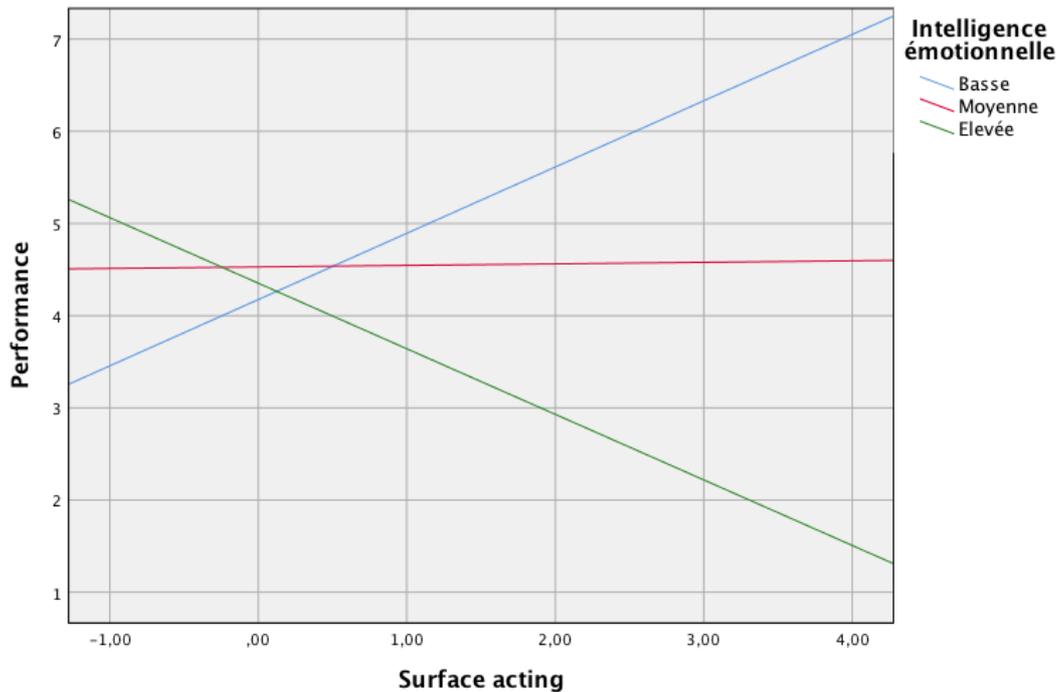


Figure 6. Graphique d'interaction : effet de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre performance et stratégie surface acting

#### 4.4.2 Deep acting

L'ajout du prédicteur de niveau 1, le deep acting, améliore le modèle avec l'intercept uniquement ( $\Delta - 2x\log = 49.56, p < .001$ ). Cependant, les résultats aux estimations des effets fixes montrent une association entre PERF et la stratégie de deep acting non significative, ce qui signifie qu'avoir recours à une stratégie de profondeur n'a pas d'effet sur la performance subjective au travail dans la journée ( $\gamma = .07, p = .52$ ) (Tableau 12). Les estimations des paramètres de covariance montrent une variation non significative de l'intercept entre les individus (Wald  $Z = .70, p = .49$ ), et significative au sein d'un individu (Wald  $Z = 8.66, p < .001$ ).

TEIQue, le prédicteur de niveau 2, n'est pas significativement lié à PERF ( $\gamma = -.18, p = .32$ ). Toutefois, les résultats montrent que l'effet modérateur de TEIQue est quant à lui significatif ( $\gamma = -.58, p = .005$ ), ce qui signifie que l'intelligence émotionnelle modère la relation entre la régulation de profondeur et la performance au travail (Figure 7). Plus exactement, pour un score bas au TEIQue, plus on a recours à une stratégie de deep acting, plus la performance subjective s'améliore. Pour un score élevé au TEIQue, plus on utilise le deep acting, moins la performance

subjective est évaluée comme bonne. Pour les individus avec un score moyen d'intelligence émotionnelle, le lien d'interaction n'est pas présent.

**Tableau 12.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la performance au travail avec la stratégie de régulation émotionnelle de profondeur

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Model 1</i>						
Intercept	4.54	.11	43.13***	[4.33 ; 4.76]	1.40*** (.16)	.06 (.09)
Deep acting	.07	.10	.65	[-.14 ; .29]		
<i>Model 2</i>						
Intercept	4.54	.10	43.39***	[4.34 ; 4.75]	1.40*** (.16)	.05 (.08)
Deep acting	.05	.11	.47	[-.17 ; .27]		
TEIQue	-.18	.18	-1.10	[-.54 ; .18]		
<i>Model 3</i>						
Intercept	4.48	.10	45.06***	[4.28 ; 4.68]	1.39*** (.16)	.00 (.08)
Deep acting	-.03	.11	-.33	[-.25 ; .18]		
TEIQue	-.23	.17	-1.42	[-.77 ; .10]		
Deep acting X TEIQue	-.58	.20	-2.86**	[-.97 ; -.18]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Deep acting = stratégie de régulation émotionnelle de surface ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

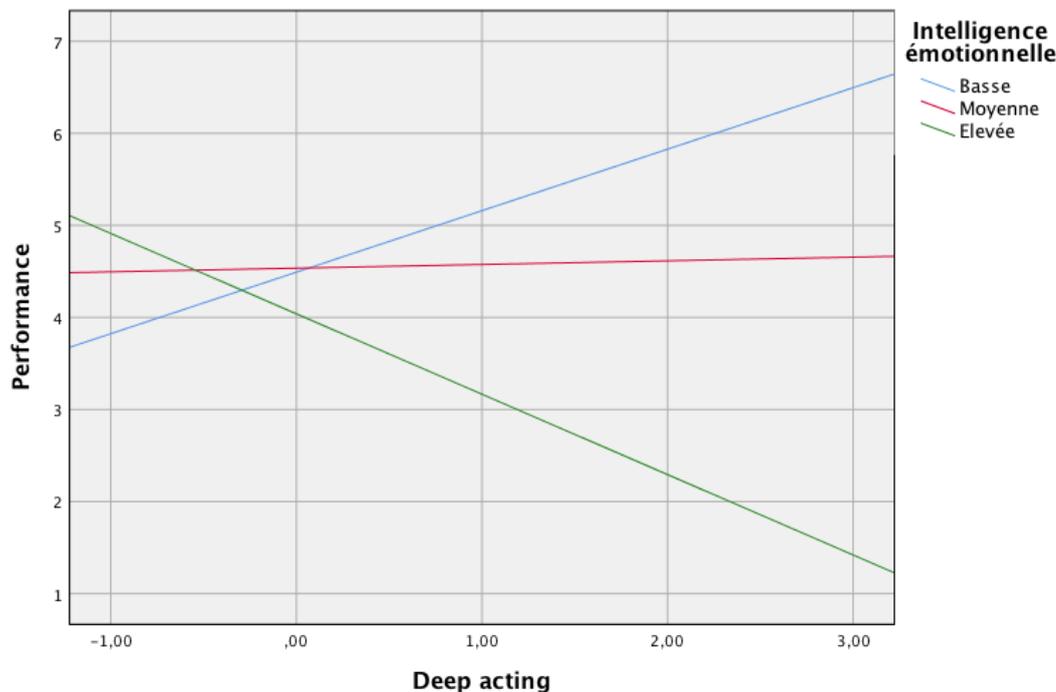


Figure 7. Graphique d'interaction : effet de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre performance et stratégie deep acting.

#### 4.4.3 Consonance positive

La stratégie de consonance positive, qui correspond au prédicteur de niveau 1, présente une association non significative avec PERF ( $\gamma = -.01, p = .95$ ) (Tableau 13). Malgré l'absence d'effet simple, l'ajout de ce prédicteur améliore le modèle ( $\Delta - 2x\log = 49.14, p < .001$ ). Le test Z de Wald montre une absence de variation interindividuelle de l'intercept (Wald  $Z = .70, p = .48$ ).

Le prédicteur de niveau 2 TEIQue n'est pas associé à PERF ( $\gamma = -.20, p = .27$ ). Quant à l'effet d'interaction, il présente une significativité ( $\gamma = .60, p = .005$ ) : l'intelligence émotionnelle semble donc avoir un effet modérateur sur la relation entre la stratégie de consonance positive et l'évaluation subjective de performance au travail en fin de journée. Comme présenté à la figure 8, les effets sont différents suivant le score au TEIQue. Pour un score moyen, l'effet d'interaction est insignifiant. Pour un score faible, un recours à la stratégie de consonance positive diminue la performance subjective. Enfin, pour un score élevé, utiliser cette stratégie augmente l'évaluation subjective de la performance.

**Tableau 13.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la performance au travail avec la stratégie de régulation émotionnelle consonance positive

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	4.54	.10	43.35***	[4.33 ; 4.75]	1.40*** (.16)	.06 (.09)
Cons. positive	-.01	.11	-.06	[-.23 ; .21]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	4.54	.10	44.34***	[4.2 ; 4.74]	1.40*** (.16)	.04 (.09)
Cons. positive	.02	.11	.21	[-.20 ; .25]		
TEIQue	-.20	.18	-1.12	[-.56 ; .16]	1.40*** (.16)	.04 (.08)
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	4.47	.10	44.94***	[4.26 ; 4.66]	1.40*** (.16)	.04 (.08)
Cons. positive	.06	.11	.53	[-.16 ; .28]		
TEIQue	-.30	.17	-1.76	[-.64 ; .04]		
Cons. positive X TEIQue	.60	.21	2.81**	[.18 ; 1.02]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Cons = consonance ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor ; modèle 3 = interaction model ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

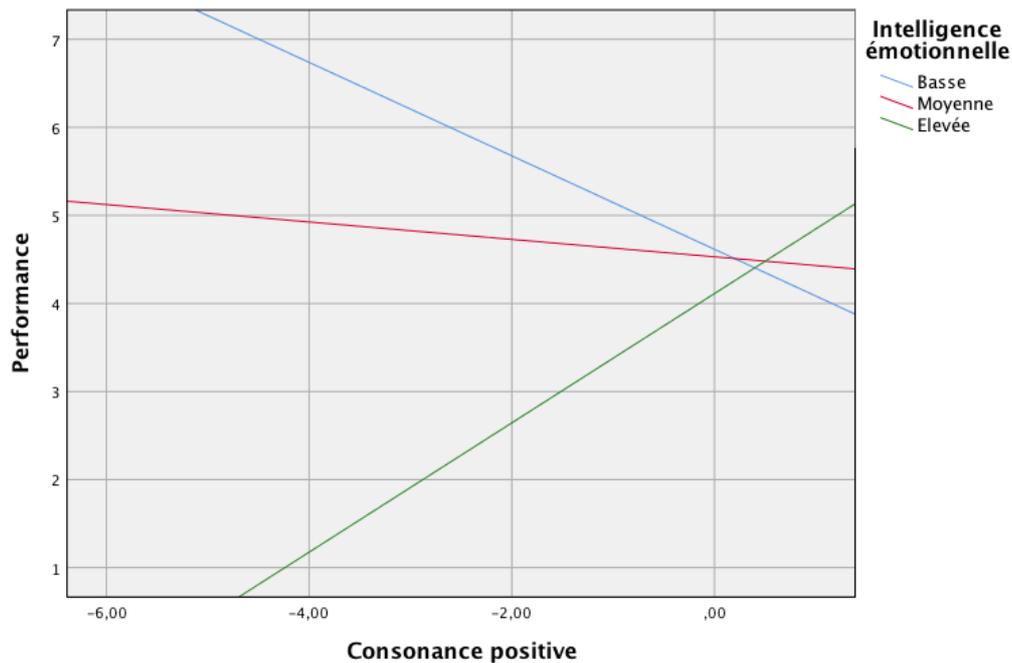


Figure 8. Graphique d'interaction : effet de l'intelligence émotionnelle sur la relation entre performance et stratégie de consonance positive

#### 4.4.4 Consonance négative

La stratégie naturelle de régulation émotionnelle, la consonance négative, affiche une association non significative avec PERF. Cette dernière pourrait cependant être considérée comme marginalement significative ( $\gamma = .13, p = .08$ ) (Tableau 14). Cette stratégie est donc susceptible d'avoir un effet, quoique minime, sur la performance subjective au travail. L'ajout de ce prédicteur de niveau 1 améliore le modèle sans aucun prédicteur ( $\Delta - 2xlog = 52.17, p < .001$ ). A l'image des précédents résultats, le test Z de Wald suggère une absence de variation de la constante entre les individus (Wald  $Z = .83, p = .41$ ), mais une présence au sein d'un même individu (Wald  $Z = 8.62, p < .001$ ).

Le prédicteur de niveau 2 TEIQue n'est pas lié à PERF ( $\gamma = -.16, p = .36$ ) et l'effet d'interaction est non significatif ( $\gamma = -.17, p = .15$ ) Cela signifie donc que le trait d'intelligence émotionnelle ne modère pas la relation entre consonance négative et PERF.

**Tableau 14.** Estimations multiniveaux des modèles prédicteurs de la performance au travail avec la stratégie de régulation émotionnelle consonance négative

Modèle et variables	Estimation	ES	t	[95% IC]	Level 1 intercept variance (ES)	Level 2 intercept variance (ES)
<i>Modèle 1</i>						
Intercept	4.54	.11	43.13***	[5.46 ; 5.90]	1.36*** (.16)	.07 (.09)
Cons. négative	.13	.07	1.76	[-.02 ; .27]		
<i>Modèle 2</i>						
Intercept	4.54	.10	43.79***	[4.33 ; 4.75]	1.36*** (.16)	.06 (.09)
Cons. négative	.12	.07	1.66	[-.02 ; .26]		
TEIQue	-.16	.18	-.93	[-.52 ; .19]		
<i>Modèle 3</i>						
Intercept	4.54	.10	44.25***	[5.50 ; 5.90]	1.36*** (.16)	.06 (.09)
Cons. négative	.09	.07	1.19	[-.06 ; .23]		
TEIQue	-.14	.18	-.77	[-.49 ; .22]		
Cons. négative X TEIQue	-.17	.12	-1.45	[-.41 ; .06]		

Notes. ES = Erreur standard ; IC = intervalle de confiance à 95% ; Cons = consonance ; TEIQue = trait de l'intelligence émotionnelle ; modèle 1 = conditional growth model adding level 1 predictor ; modèle 2 = conditional growth model adding level 2 predictor; modèle 3 = interaction model; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

## 5. Discussion

L'objectif de ce travail de recherche était d'évaluer le rôle des ressources émotionnelles dans la carrière durable des psychologues, à travers des indices de bien-être, de santé et de productivité. Il s'agit à présent d'interpréter les résultats de cette étude et de répondre à chacune des quatre hypothèses principales.

Tout d'abord, nous nous sommes interrogés sur les différences de niveaux et de trajectoires des indicateurs de carrière durable. En d'autres termes, il s'agissait d'évaluer si la satisfaction professionnelle, l'épuisement et la performance varient chaque jour et évoluent à travers le temps. Concernant les trajectoires, les résultats suggèrent qu'aucun des trois indicateurs n'est influencé par le temps. D'ailleurs, la variable temps a été retirée dans chacun des modèles, afin de ne pas alourdir ces derniers et masquer certains résultats. Ce phénomène peut être imputé au manque de précision de la variable temps : bien que les sujets aient rempli le questionnaire sur cinq jours de travail, ceux-ci n'étaient consécutifs que dans de rares cas (seules treize personnes sur 48 individus), les psychologues travaillant pour la majorité à temps-partiel. Enfin, bien que l'on constate une absence de variabilité en fonction du temps, les résultats trouvés sont présents sur une durée de cinq jours, et s'inscrivent donc dans une perspective de carrière durable.

L'analyse des variances a indiqué des différences dans les variations inter- et intra-individuelles autour de la moyenne, indiquant que le niveau de satisfaction professionnelle, d'épuisement et de performance varie sur la période de l'étude.

La satisfaction professionnelle – en particulier celle liée aux tâches quotidiennes - apparaît haute et change au fil des jours au sein d'un même individu, et moins entre les individus. Le fait que les individus aient répondu de manière sensiblement similaire concorde avec la tendance élevée de satisfaction professionnelle chez les psychologues, comme le souligne Van Voorhis et Levinson (2006). Ceci peut notamment être expliqué par le désir souvent ancré et vocationnel, pour un psychologue, d'être dans une relation d'aide à la personne (Weaver et al., 2017). Toutefois, bien que le taux de satisfaction dans cette étude soit important, il reste tout de même inférieur au 80% annoncé par Van Voorhis et Levinson (2006). Nous pouvons émettre l'hypothèse que cette diminution est certainement liée à la période pandémique dans laquelle s'inscrit l'étude, situation particulière qui implique un stress et une charge de travail accentués.

Le taux d'épuisement chez les psychologues apparaît faible, ce qui est interprétable comme une indication de bien-être. Cet indice varie tant bien au sein d'un individu qu'entre eux, ce qui souligne l'aspect dynamique de l'épuisement. Ces variations aussi bien intra- qu'inter-individuelles peuvent être imputées aux différents postes de psychologue qu'occupent les participants : le nombre d'entretiens, leur durée, leur intensité ou encore la balance entre efforts et ressources varie.

Quant à la performance subjective au travail, elle est évaluée de manière similaire chez les psychologues. En effet, le pourcentage de variance de cet indice se situe presque intégralement au sein de l'individu, ce qui signifie que les différences relatives au taux de performance sont observables de jour en jour chez une même personne, et non entre elles. De plus, il est intéressant de noter que l'étude des corrélations montre l'absence de lien entre la variable de performance et l'épuisement et la satisfaction. Évaluer cette variable au moyen d'un seul et unique item a pu biaiser ces associations, puisque ces trois variables se révèlent normalement interdépendantes (Andela, Truchot & Borteyrou, 2015 ; Dose, Desrumeaux, Sovet & De Bosscher, 2018 ; Lyubomirsky et al., 2005).

Ensuite, la seconde hypothèse consistait à se demander si les stratégies de régulation émotionnelle – celle de surface, de profondeur, de consonance positive et négative - pouvaient expliquer les différences de niveaux des trois indicateurs de carrière durable. Ci-dessous, les effets simples sont présentés.

D'abord, la stratégie de surface apparaît négativement associée à la satisfaction professionnelle et positivement à l'épuisement. Ceci ne confirme que partiellement nos hypothèses, puisque le lien avec performance n'a pas été validé. Ainsi, ces résultats sont concordants avec les effets dits néfastes de l'utilisation d'une telle stratégie : la satisfaction *en fin de journée* est diminuée et cela entraîne aussi un épuisement plus conséquent. Cette stratégie est qualifiée de coûteuse tant au niveau émotionnel que cognitif (Kammeyer-Mueller et al., 2013), et, à l'image de l'étude de Weaver et Allen (2017), ses effets sont valables dans une population de psychologues. Nous notons toutefois que ces derniers ont eu un recours moindre à cette stratégie, au profit des autres types de régulation émotionnelle.

La stratégie de profondeur, qui consiste à réévaluer la situation de sorte à exprimer et afficher l'émotion attendue, est associée de manière négative à la satisfaction professionnelle et de manière positive avec l'épuisement, validant nos hypothèses. Par contre, elle ne présente aucun lien avec la performance subjective. Avoir recours à cette stratégie entraîne donc une diminution de satisfaction quant aux tâches de travail et augmente l'épuisement, mais n'impacte pas l'évaluation de la performance. Alors que les études s'entendent pour qualifier la stratégie de surface comme étant plus néfaste que celle de profondeur (par exemple Grandey, 2000 ; Humphrey et al., 2015), nos résultats montrent que leurs effets sont équivalents. Au vu de leur importante corrélation, nous pouvons nous demander si les individus qui utilisent la stratégie de surface ne font pas tout autant appel à celle de profondeur, puisque ces deux régulations peuvent être utilisées simultanément ou alternativement (Weaver & Allen, 2017). A noter qu'à l'origine, ces stratégies étaient considérées comme des variables orthogonales, mais sont désormais perçues comme inter-corrélées (par exemple Grandey, 2003).

A ce stade, nos résultats sont cohérents avec la théorie de conservation des ressources (Hobfoll, 1989). Les stratégies de surface et de profondeur, de par l'effort cognitif et émotionnel important qu'elles demandent, sont susceptibles de mener à une réduction des ressources qui, à son tour, se répercute sur d'autres dimensions. Dans ce cas, ces dimensions sont relatives à la carrière, à l'image de l'épuisement, de l'insatisfaction professionnelle et de la performance.

La dernière stratégie, l'expression naturelle des émotions, est de consonance aussi bien positive que négative puisqu'il s'agit de rester fidèle et authentique face aux émotions ressenties. Nous avons émis l'hypothèse qu'afficher ses émotions naturelles sera positivement associé à la satisfaction professionnelle et la performance, et négativement à l'épuisement. Les résultats ne confirment qu'en partie cette hypothèse. En effet, seul un lien avec la satisfaction professionnelle est présent : alors que la stratégie de consonance positive semble augmenter la satisfaction professionnelle, celle de consonance négative entraîne une diminution. Exprimer ses émotions positives, en plus d'être la stratégie la plus utilisée par les psychologues, favorise donc le bien-être. Au contraire, laisser transparaître ses émotions négatives apparaît être une stratégie néfaste à la satisfaction professionnelle. Ce résultat peut être mis en parallèle aux *display rules* accompagnant le travail d'un psychologue et qui sont perçues comme guide au travail (Weaver & Allen, 2017) : nous attendons d'un psychologue optimisme, bienveillance et émotions positives en lieu et place d'émotions négatives. Lorsqu'il affiche ses émotions positives, le psychologue répond donc aux attentes sous-jacentes au contexte et, implicitement, par le lien avec ses patients ou consultants ou le retour de ces derniers, se trouve plus satisfait. Quant à l'absence de lien avec l'épuisement et la performance, ceci indique qu'exprimer ses émotions réelles ne péjore à priori pas la productivité et la santé.

Ces effets simples nous amènent à penser qu'il serait pertinent de développer la connaissance des employés sur le travail de régulation émotionnelle et ses répercussions. Le recours aux différentes stratégies étant souvent effectué de manière inconsciente (Gross, 2007), une première étape pourrait viser à les éveiller quant à leur utilisation, et la seconde serait, pour chacun, de pouvoir identifier quelle(s) stratégie(s) contribuent au mieux à leur bien-être, leur santé et leur productivité, et inversement lesquelles leurs sont défavorables. Bien qu'une expression naturelle et positive des émotions semble être la stratégie la mieux adaptée, ses conséquences sont variables et dépendent de chaque individu : un conseil général semble donc non pertinent. Aussi, développer la connaissance du travail émotionnel est particulièrement avisé chez de jeunes psychologues débutant leur carrière, afin d'ajuster au mieux et au plus tôt leur traitement émotionnel.

La troisième hypothèse s'interroge sur l'implication d'une autre variable, le trait de l'intelligence émotionnelle, pour expliquer les différences de niveaux des trois indicateurs de carrière durable. Nous nous attendions à ce que ce trait soit positivement associé à la satisfaction professionnelle et la performance et négativement à l'épuisement. Cette hypothèse est

entièrement rejetée puisqu'aucun effet simple n'a été détecté ; les effets bénéfiques fréquemment évoqués dans la littérature ne sont pas représentés dans cette étude (O'Boyle et al., 2011). Cette absence de résultat est certainement imputable à la taille réduite de l'échantillon. En outre, nous nous interrogeons sur une éventuelle surreprésentation du trait de l'intelligence émotionnelle dans une population de psychologues, en raison de la nature émotionnelle de leur travail. Nous observons que la moyenne de cet échantillon (moyenne de 5.39, écart-type de .57) n'est que légèrement supérieure à la moyenne théorique de l'échelle en version courte dans l'étude de validation de Cooper et Petrides en 2010 (moyenne entre 5.02-5.18 et écart-type de .68-.73). Toutefois, cette comparaison n'est que superficielle et futile puisqu'il s'agit pour notre étude d'une population française, alors que la moyenne théorique est basée sur une population anglophone ; à notre connaissance aucune étude de validation psychométrique du TEIQue-SF n'a été conduite en version française. Des analyses plus spécifiques sont nécessaires afin de confirmer ou non cette supposition.

La quatrième et dernière hypothèse s'intéresse aux effets d'interaction, à savoir la manière dont l'intelligence émotionnelle et les stratégies de régulation interagissent pour prédire les indicateurs de carrière durable. Les résultats varient selon le degré d'intelligence émotionnelle d'un individu, puisque seuls les scores élevés et bas ont des effets, les scores moyens ne présentent pas de lien. Seuls les effets significatifs sont discutés ci-dessous.

Tout d'abord, il apparaît qu'avoir un haut trait d'intelligence émotionnelle n'est pas forcément synonyme d'effet protecteur. Effectivement, comme l'avaient souligné Joseph et Newman (2010), les conséquences d'un tel trait – bénéfiques ou non – dépendent du contexte. Pour un individu avec un haut trait d'intelligence émotionnelle, exprimer ses émotions naturelles et négatives diminue la satisfaction professionnelle. Aussi, le recours à des stratégies de surface et de profondeur affaiblit l'évaluation subjective de la performance. Au vu de nos résultats, nous rejetons donc l'hypothèse qu'une intelligence émotionnelle élevée contrecarre les effets négatifs de la stratégie de surface et de profondeur sur la performance. Ce trait n'est donc pas suffisant pour compenser une perte d'énergie et de ressources engendrée par ces stratégies de régulation. Par contre, un trait élevé d'intelligence émotionnelle n'entraîne pas que des conséquences négatives : elle favorise l'effet bénéfique d'une expression naturelle des émotions positives sur la performance. Être authentique dans l'expression de ses émotions positives est donc favorable à la productivité des psychologues.

Les effets néfastes peuvent être expliqués en deux points. D'une part, vulgariser la définition du trait de l'intelligence émotionnelle élevé revient à caractériser un individu comme attentif à ses émotions propres et celles d'autrui. Ainsi, avoir recours à des stratégies de régulation émotionnelle qui sont coûteuses, qui masquent l'émotion propre ou qui affichent en majorité une valence négative peut conduire à une dissonance dite émotionnelle. L'individu n'est alors plus en accord avec son trait émotionnel élevé, ce qui peut péjorer sa performance ou sa satisfaction professionnelle. D'autre part, une récente étude a mis en évidence « l'hypothèse de l'hypersensibilité » (Fiori et Ortony, 2021). Un trait d'intelligence élevé pourrait entraîner un effet expérientiel de « loupe émotionnelle » : un individu vit alors ses expériences émotionnelles comme plus intenses, celles positives sont encore plus positives, les négatives sont encore plus négatives. En outre, la sensibilité envers ses propres émotions et celles d'autrui est augmentée. Ainsi, l'importante quantité d'informations – notamment émotionnelles – peut demander un effort cognitif supplémentaire et donc diminuer des ressources parfois déjà mises à contribution pour une régulation émotionnelle. Ce processus est susceptible de mener à des conséquences néfastes (Fiori et Ortony, 2021 ; Grandey et al., 2005). Alors que des programmes existent pour permettre d'entraîner et augmenter l'intelligence émotionnelle (Di Fabio & Kenny, 2011 ; Vesely, Saklofske & Nordstokke, 2014), il ne nous semble pas astucieux de conseiller ce type de formation en raison du caractère stable du trait de l'intelligence émotionnelle (Petrides et al., 2009), du risque d'hypersensibilité (Fiori et Ortony, 2021) mais aussi de la nature déjà hautement émotionnelle du métier de psychologue (Weaver et al., 2017).

Ensuite, avoir un trait d'intelligence émotionnelle bas entraîne également des effets tant avantageux que préjudiciables, en particulier sur la performance subjective : utiliser une stratégie de surface et de profondeur l'améliore, alors que la stratégie de consonance positive l'affaiblit. L'effet bénéfique d'une faible intelligence émotionnelle apparaît donc lorsque les psychologues ont recours aux stratégies de régulation émotionnelle les plus coûteuses, à savoir celle de profondeur et de surface. Avoir une sensibilité moindre aux émotions semble protéger d'une dissonance émotionnelle que peut entraîner la stratégie de surface (Hoschild, 1983), ou encore demander moins d'effort pour afficher l'émotion attendue, comme avec la stratégie de profondeur (Grandey, 2000). Une intelligence émotionnelle basse peut donc aider les psychologues à mieux évaluer leur performance au travail. Toutefois, lorsqu'il s'agit d'exprimer naturellement ses émotions positives, ce faible trait entraîne au contraire une diminution de performance, certainement due à un manque de compréhension et de compétences sur le traitement et l'utilisation efficaces des émotions.

Pour finir, l'absence de bien-être, de santé et de productivité chez un employé entraîne des conséquences néfastes sur l'organisation (Humphrey et al., 2015). En accord avec la théorie COR, les psychologues dépensent et consomment des ressources émotionnelles et cognitives au quotidien au travers de leur emploi et d'un travail émotionnel. Les organisations devraient être attentives d'une part à la compensation de ressources et, d'autre part, aux conséquences qu'une perte peut engendrer. Les éduquer à ce sujet pourrait ainsi permettre d'améliorer le quotidien des psychologues et mettre en avant certaines stratégies compensatoires, comme augmenter le soutien hiérarchique. Dans la même optique, comme le suggère Hall et Heras (2010), les *smart jobs* pourraient faciliter la durabilité d'une carrière, c'est-à-dire un emploi qui nécessite le développement et la conscience de soi, de son adaptabilité et productivité, et conçu de sorte à recevoir constamment des feedbacks afin d'améliorer tant sa productivité que sa satisfaction professionnelle.

### 5.1 Apports théoriques à la carrière durable

Pour résumer, cette étude apporte différentes contributions. Premièrement, notre étude valide la théorie de régulation émotionnelle de Grandey (2000) dans une population de psychologues, et plus spécifiquement dans le domaine du conseil et de l'orientation. Deuxièmement, le recours à chacune des quatre stratégies semble influencer de manière différente la carrière durable. Les stratégies de surface et de profondeur, onéreuses en termes d'émotion, de cognition et de ressources, entravent le caractère durable d'une carrière de psychologue. Quant à l'expression naturelle et positive des émotions, alors que nous nous attendions à un impact plus bénéfique sur la carrière, elle n'améliore que peu la carrière durable. Mais il est important de noter qu'elle ne la péjore pas, contrairement à la consonance négative. En ce qui concerne le trait de l'intelligence émotionnelle, son rôle n'apparaît que dans des conditions précises. Ainsi, nos résultats ne sont que partiellement en faveur d'une carrière durable. Comme l'évoque De Vos et collaborateurs (2020), pour s'intéresser à la durabilité d'une carrière il est important de considérer les trois indicateurs – de santé, de productivité et de bien-être – ensemble et non séparés. Au vu de la nature dynamique et complexe de la carrière durable, il est légitime de se demander si ces trois indicateurs *doivent* être simultanément positifs, afin de pouvoir qualifier de durable la carrière d'un individu. Van Der Heijden et collègues (2019) se sont aussi posés cette question et mettent en doute la possibilité de maintenir ces trois indicateurs de façon permanente, encourageant des études sur les périodes de transitions et l'impact de périodes dites

non-durables. D'ailleurs, par une approche narrative, Chudzikowski, Gustafsson & Tams (2020) appuient l'idée que dans une carrière durable tout ne doit pas être constamment optimal, puisque « [...] les cheminements de carrière durable sont idiosyncratiques<sup>8</sup> » (Van der Heijden et al., 2019). Troisièmement, l'atout majeur de cette étude est de mettre en évidence l'apport des processus émotionnels à la théorie de carrière durable. Alors que les études ont tendance à mettre l'accent sur divers processus cognitifs (par exemple l'adaptabilité de carrière pour Di Maggio et al., 2020, ou encore la prise de décision pour Lent et Brown, 2020), rares sont celles qui s'intéressent aux aspects émotifs, indissociables de l'être humain.

## 6. Limites

Certaines limites peuvent être formulées à l'encontre de cette recherche. Une première critique concerne la taille de l'échantillon. Le nombre d'individus ayant participé se situe à la limite inférieure qui permet d'effectuer des analyses fiables. Toutefois, au vu du nombre de variables évaluées, certains résultats ont peut-être été effacés par le poids du modèle. Considérant la période pandémique dans laquelle s'inscrit cette étude, nous pouvons nous demander si ce contexte a eu un effet dissuasif sur le taux de participation. De plus, la méthode du *diary study* qui, par essence, demande une implication conséquente, a pu aussi avoir un rôle dans la petite taille de l'échantillon à travers un possible biais de sélection.

Une deuxième limitation s'interroge sur la nature même de la population et la variable intelligence émotionnelle. En effet, comme précédemment évoqué, il est légitime de se demander si les psychologues ne possèdent pas, par nature, un haut trait d'intelligence émotionnelle. Il serait donc intéressant de réitérer cette évaluation avec la version longue de l'outil, afin d'évaluer plus précisément les facettes du trait de l'intelligence émotionnelle, et de les comparer avec une population autre.

De plus, il est envisageable qu'un biais de désirabilité soit présent dans la manière de répondre au questionnaire. Ce biais fait référence à la tendance pour un individu à modifier favorablement sa propre évaluation, de sorte à correspondre aux attentes sociales (McCrae &

---

<sup>8</sup> Citation originale : « (...) sustainable career paths are idiosyncratic ». (p.7, Van der Heijden et al., 2019)

Costa, 1983), par exemple dans l'utilisation de la stratégie de surface, perçue comme inauthentique.

Un autre aspect qui doit être soulevé est celui de la temporalité. Il aurait en effet été judicieux d'effectuer une *diary study* sur une semaine complète allant de lundi à vendredi pour augmenter la précision temporelle de l'étude. Ceci aurait permis d'examiner au mieux l'effet du temps et ainsi l'évolution des indicateurs de carrière durable au cours d'une même semaine. Néanmoins, la présence importante de temps partiel dans l'activité de psychologue a rendu cet examen impossible.

## 7. Directions futures

Des recommandations peuvent être émises dans le cadre de futures recherches. Afin de comprendre comment les stratégies de régulation émotionnelle, et plus largement les composantes émotionnelles, interviennent et contribuent à la perspective d'une carrière durable, il serait pertinent de concevoir une étude qui cible une large population pour avoir des résultats plus pertinents et contrastés. Il s'agirait alors de cibler des corps de métiers dans le domaine de l'aide à la personne, c'est-à-dire des professions émotionnellement exigeantes, et de les comparer parallèlement à des professions hors domaine. Cela permettrait d'affiner le rôle des composantes émotionnelles et selon différents champs professionnels.

Les indicateurs de santé, bien-être et productivité, peuvent être représentés par divers instruments (par exemple une évaluation de croyance d'auto-efficacité professionnelle, d'employabilité ou encore d'états affectifs). Dans cette étude nous avons délibérément sélectionné trois outils précis, bien que critiquables. Multiplier et varier les instruments relatifs à ces indicateurs permettrait donc d'affiner et, si possible, confirmer nos résultats. Aussi, alors que la carrière durable intègre au mieux les différentes sphères de vie – professionnelles et privées – il serait pertinent d'évaluer les événements de vie qui peuvent intervenir chez tout un chacun ainsi que leurs conséquences sur l'utilisation d'une stratégie émotionnelle plutôt qu'une autre.

Au-delà de la mise en évidence de l'influence des processus émotionnels sur les indicateurs de carrière durable, il semble important de vérifier *comment* est-ce qu'une émotion entre en lien

avec une composante cognitive, puisque toutes deux ont un rôle non négligeable. Par exemple, il s'agirait d'évaluer le lien entre stratégies de régulation et adaptabilité de carrière et leur effet sur la carrière durable.

## 8. Conclusion

La théorie de carrière durable prend en compte les évolutions du marché du travail, envisage l'individu dans son ensemble et dans son contexte large et met en lumière la temporalité dans laquelle toute carrière s'inscrit. Comme le souligne De Vos et collègues (2020), la durabilité d'une carrière est avant tout une caractéristique à la fois mouvante et non permanente. En effet, le bien-être, la santé et la productivité sont des indicateurs dynamiques qui permettent de décrire la carrière telle qu'elle évolue dans le temps. Cette perspective de durabilité s'inscrit tout au long de la vie et est de plus en plus une thématique récurrente au niveau politique. A cet égard, l'Agenda 2030 des Nations unies (2015) a récemment préconisé la garantie d'un accès à un travail décent et à une carrière durable pour tous.

Parmi les études qui s'intéressent à la carrière durable, les processus cognitifs ont particulièrement été mis en avant, au détriment des émotions. Or, ces dernières sont des composantes inhérentes à l'individu, qui se trouve lui-même au cœur de la carrière durable. Ce travail avait ainsi pour but d'évaluer dans quelle mesure les ressources émotionnelles influencent la carrière durable des psychologues, à l'aide d'une *diary study*. Il fait état du rôle que jouent les stratégies de régulation émotionnelle sur les indicateurs de durabilité. Plus particulièrement, les principaux résultats ont démontré qu'exprimer de manière naturelle ses émotions positives favorise la satisfaction professionnelle. Les autres stratégies, l'expression négative des émotions, le surface acting et le deep acting, péjorent tantôt la satisfaction, tantôt l'épuisement professionnel. Être authentique en entretien et ainsi afficher ses émotions positives est, d'après notre étude, la stratégie émotionnelle recommandée dans une perspective de carrière durable. En ce qui concerne le trait de l'intelligence émotionnelle, son bénéfice est dépendant du degré d'intelligence émotionnelle. Ces résultats mettent en lumière la contribution des composantes émotionnelles sur une carrière durable et encouragent de futures études à se pencher sur le lien entre processus cognitifs et émotionnels, afin d'améliorer au mieux le quotidien et les prestations de psychologues.

## 9. Bibliographie

- Andela, M., Truchot, D., & Borteyrou, X. (2015). Emotional labour and burnout: Some methodological considerations and refinements. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 47(4), 321-332. doi.org/10.1037/cbs0000024
- Arthur, M.B., Inkson, K. and Pringle, J.K. (eds) (1999). *The New Careers: Individual Action & Economic Change*. London: Sage Publications.
- Austin, E. J., Dore, T. C., & O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44(3), 679-688. doi.org/10.1016/j.paid.2007.10.001
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. doi.org/10.1037/ocp0000056
- Bartram, D., & Roe, R. A. (2005). Definition and Assessment of Competences in the Context of the European Diploma in Psychology. *European psychologist*, 10(2), 93-102. doi.org/10.1027/1016-9040.10.2.93
- Bernal, D., Campos-Serna, J., Tobias, A., Vargas-Prada, S., Benavides, F. G., & Serra, C. (2015). Work-related psychosocial risk factors and musculoskeletal disorders in hospital nurses and nursing aides: a systematic review and meta-analysis. *International Journal of Nursing Studies*, 52(2), 635-648. doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2014.11.003
- Briscoe, J.P., Hall, D.T. and Frautschy DeMuth, R.L. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30–47. doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.003
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403–419. doi.org/10.1207/s15327043hup1904\_5
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., & Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163. doi.org/10.1002/job.617
- Chi, N. W. & Grandey, A. A. (2019). Emotional labor predicts service performance depending on activation and inhibition regulatory fit. *Journal of Management*, 45(2), 673-700. doi.org/ 10.1177/0149206316672530

- Chi, N. W., Grandey, A. A., Diamond, J., & Krimmel, K. R. (2011). Want a tip? Service performance as a function of emotion regulation and extraversion. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1337-1346. doi.org/10.1037/a0029022
- Chudzikowski, K., Gustafsson, S., & Tams, S. (2020). Constructing alignment for sustainable careers: Insights from the career narratives of management consultants. *Journal of Vocational Behavior, 117*, 103312. doi.org/10.1016/j.jvb.2019.05.009
- Conway, N., Ikram Nasr, M., Roussel, P., & Sassi, N. (2006). Les "Diary methods" : présentation et cas d'application d'une méthode de collecte de données basée sur la tenue d'un journal personnel, *Les notes du Lirhe*. Toulouse : Lirhe.
- Cooper, A., & Petrides, K. V. (2010). A psychometric analysis of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire–Short Form (TEIQue–SF) using item response theory. *Journal of Personality Assessment, 92*(5), 449-457. doi.org/10.1080/00223891.2010.497426
- Davis, S. K., & Humphrey, N. (2014). Ability versus trait emotional intelligence : dual influences on adolescent psychological adaptation. *Journal of Individual Differences, 35*, 54–62. doi.org/10.1027/1614-0001/a000127
- De Bruin, G. P. (2006). The dimensionality of the general work stress scale: A hierarchical exploratory factor analysis. *SA Journal of Industrial Psychology, 32*(4), 68-75. doi.org/10.1177/008124630503500408
- De Hauw, S. & Greenhaus, J. H. (2015). Building a sustainable career: The role of work–home balance in career decision making. In A. De Vos & B. Van der Heijden (Eds), *Handbook of research on sustainable careers*, (pp. 223-253). UK: Edward Elgar Publishing. doi.org/10.4337/9781782547037.00020
- De Vos, A., Van Der Heijden, B. I., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior, 117*, 103-196. doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011
- Desrumaux, P., Lapointe, D., Ntsame Sima, M., Boudrias, J.-S., Savoie, A., & Brunet, L. (2015). The Impact of job demands, climate, and optimism on well-being and distress at work: What are the mediating effects of basic psychological need satisfaction? *European Review of Applied Psychology, 65*(4), 179–188. doi.org/10.1016/j.erap.2015.06.003

- Di Fabio, A. & Kenny, M. E. (2011). Promoting emotional intelligence and career decision making among Italian high school students. *Journal of Career Assessment*, 19(1), 21-34. doi.org/ 10.1177/1069072710382530
- Di Maggio, I., Ginevra, M. C., Santilli, S., Nota, L., & Soresi, S. (2020). The role of career adaptability, the tendency to consider systemic challenges to attain a sustainable development, and hope to improve investments in higher education. *Frontiers in Psychology*, 11, 19-26. doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01926
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339–357. doi.org/10.1016/j.jvb.2004.02.001
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75. doi.org/10.1207/s15327752jpa4901\_13
- Djediati, A. (2018). *Les exigences du travail et le bien-être dans la profession infirmière : le rôle des ressources émotionnelles* (thèse de doctorat). Université de Bordeaux. Repéré sur <https://www.theses.fr/2018BORD0112>
- Dole, C., & Schroeder, R. G. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234-245. doi.org/10.1108/02686900110389188
- Dose, E., Desrumaux, P., Sovet, L., & De Bosscher, S. (2018). Succès de carrière et bien-être psychologique au travail des conseiller-es de l'accompagnement professionnel : Rôle médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 24(1), 86-107. doi.org/10.1016/j.pto.2017.05.002
- Fineman, S. (2004). Getting the measure of emotion-and the cautionary tale of emotional intelligence. *Human Relations*, 57(6), 719–740. doi.org/10.1177/0018726704044953
- Fiori, M., Bollmann, G., & Rossier, J. (2015). Exploring the path through which career adaptability increases job satisfaction and lowers job stress: The role of affect. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 113-121. doi.org/10.1016/j.jvb.2015.08.010
- Fiori, M., Antonietti, J. P., Mikolajczak, M., Luminet, O., Hansenne, M., & Rossier, J. (2014). What is the ability emotional intelligence test (MSCEIT) good for? An evaluation using item response theory. *PloS one*, 9(6), e98827. doi.org/10.1371/journal.pone.0098827

- Fiori, M., & Ortony, A. (2021). Initial Evidence for the Hypersensitivity Hypothesis: Emotional Intelligence as a Magnifier of Emotional Experience. *Journal of Intelligence*, 9(2), 24. doi.org/10.3390/jintelligence9020024
- Fournier, G., Zimmermann, H., Gauthier, C., Masdonati, J., & Lachance, L. (2016). Vers l'élaboration d'un cadre d'analyse des parcours professionnels : l'éclairage de l'approche du Parcours de vie et des théories récentes en développement de carrière. *Éducation et vie au travail : Perspectives contemporaines sur les parcours de vie professionnelle*, Tome 2, 93-143.
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23. doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00038-1
- Goodyear, R., Lichtenberg, J., Hutman, H., Overland, E., Bedi, R., Christiani, K., ... & Young, C. (2016). A global portrait of counselling psychologists' characteristics, perspectives, and professional behaviors. *Counselling Psychology Quarterly*, 29(2), 115-138. doi.org/10.1080/09515070.2015.1128396
- Greenhaus, J. H., & Kossek, E. E. (2014). The contemporary career: A work-home perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 361-388. doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091324
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace : A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.95
- Grandey, A. A., Fisk G.M., Mattila A, Jansen K.J. & Sideman L., (2005). Is "service with a smile" enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96(1), 38-55. doi.org/10.1016/j.obhdp.2004.08.002
- Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 323-349. doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111400
- Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 407-422. doi.org/10.1037/ocp0000067
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation : an integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299. doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271

- Gross, J. J. (2007). *Handbook of emotion regulation*. New York : Guilford Press.
- Gross, J. J., & John, O. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and wellbeing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 348–362. doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348
- Gross, S., Semmer, N. K., Meier, L. L., Kälin, W., Jacobshagen, N., & Tschan, F. (2011). The effect of positive events at work on after-work fatigue: They matter most in face of adversity. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 654. doi.org/10.1037/a0022992
- Guichard, J. (2005). Life-long self-construction. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5, 111-124. doi.org/10.1007/s10775-005-8789-y
- Guy, M. E., & Lee, H. J. (2015). How emotional intelligence mediates emotional labor in public service jobs. *Review of Public Personnel Administration*, 35(3), 261-277. doi.org/10.1177/0734371X13514095
- Hall, D. T., & Heras, M. L. (2010). Reintegrating job design and career theory: Creating not just good jobs but " smart" jobs. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 448-462. doi.org/10.1002/job.613
- Heck, R. H., Thomas, S. L., & Tabata, L. N. (2013). *Multilevel and longitudinal modeling with IBM SPSS* (2<sup>nd</sup> ed.). New York : Routledge Academic. doi.org/10.4324/9780203701249
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling* (2nd ed.). Berkeley : University of California Press.
- Hobfoll S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 50(3), 337–421. doi.org/10.1111/1464-0597.00062
- Hox, J. (2010). *Multilevel analysis: Techniques and applications* (2nd ed.). New York : Routledge Academic. doi.org/10.4324/9781315650982
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769. doi.org/10.1002/job.2019
- Johns, G. (2006). The essential impact of context on organizational behavior. *Academy of Management Review*, 31(2), 386-408. doi.org/10.5465/amr.2006.20208687

- Johnson, S. J., Batey, M., & Holdsworth, L. (2009). Personality and health: The mediating role of trait emotional intelligence and work locus of control. *Personality and Individual Differences, 47*(5), 470-475. doi.org/ 10.1016/j.paid.2009.
- Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology, 95*(1), 54. doi.org/10.1037/a0017286
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 80. doi.org/ 10.1037/0021-9010.86.1.80
- Judge, T. A., Woolf, E. F., & Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology, 62*(1), 57-88. doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01129.x
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y., & Halvorsen-Ganepola, M. D. (2013). A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor. *Personnel Psychology, 66*(1), 47-90. doi.org/ 10.1111/peps.12009
- Karim, J. (2011). *Emotional intelligence: A cross-cultural psychometric analysis* (thèse de Doctorat). Université Aix-Marseille III. Repéré sur www.theses.fr/2011AIX32028.
- Kristof, A.L. (1996). Person–organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49. doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x
- Klusmann, U., Aldrup, K., Schmidt, J., & Lüdtke, O. (2020). Is emotional exhaustion only the result of work experiences? A diary study on daily hassles and uplifts in different life domains. *Anxiety, Stress, & Coping, 34*(2), 173-190. doi.org/10.1080/10615806.2020.1845430
- Laveault, D., & Grégoire, J. (2014). Introduction aux théories des tests en psychologie et en sciences de l'éducation. Louvain-La-Neuve : De Boeck.
- Lawrence, B.S., Hall, D.T. and Arthur, M.B. (2015). Sustainable careers then and now, In A. De Vos & B.I.J.M. Van Der Heijden (Eds), *Handbook of Research on Sustainable Careers*, Cheltenham : Edward Elgar Publishing, pp. 1-19.
- Lee, J. J., & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management, 31*(4), 1101-1112. doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.01.007

- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2020). Career decision making, fast and slow: Toward an integrative model of intervention for sustainable career choice. *Journal of Vocational Behavior, 120*, 103448. doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103448.
- Lépine, M. C. (2012). *Offrir une performance de service à la clientèle optimale : l'impact de facteurs organisationnels et individuels ainsi que de celui de la motivation des employés à réguler leurs émotions* (thèse de Doctorat). HEC Montréal. Repéré sur <http://biblos.hec.ca/biblio/memoires/2012NO46.PDF>
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success ? *Psychological Bulletin, 131*(6), 803. doi.org/ 10.1037/0033-2909.131.6.803
- MacCann, C., & Roberts, R. (2008). New paradigms for assessing emotional intelligence: Theory and data. *Emotion, 8*(4), 540–551. doi.org/ 10.1037/a0012746
- McCrae, R., & Costa, P. (1983). Social desirability scales: more substance than style. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 51*(6), 882-888. doi.org/10.1037/0022-006X.51.6.882
- Maslach, C., Jackson, S. E., Leiter, M. P., Schaufeli, W. B., & Schwab, R. L. (1986). *Maslach burnout inventory* (Vol. 21, pp. 3463-3464). Palo Alto : Consulting psychologists press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397-422. doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Massoudi, K. (2009). *Le stress professionnel : Une analyse des vulnérabilités individuelles et des facteurs de risque environnementaux*. Berne : Peter Lang.
- Massoudi, K., Masdonati, J., Clot-Siegrist, E., Franz, S., & Rossier, J. (2008). Évaluation des effets du counseling d'orientation : influence de l'alliance de travail et des caractéristiques individuelles. *Pratiques Psychologiques, 14*(2), 117-136. doi.org/10.1016/j.prps.2007.11.010
- Massoudi, K., Masdonati, J., & Rossier, J. (2020). *Repères pour l'orientation*. Lausanne : Editions Antipodes. doi.org/ 10.33056/antipodes.11551
- Martínez-Martí, M. L., & Ruch, W. (2017). The relationship between orientations to happiness and job satisfaction one year later in a representative sample of employees in Switzerland. *Journal of Happiness Studies, 18*(1), 1-15. doi.org/ 10.1007/s10902-016-9714-4

- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion Review*, 8(4), 290-300.  
doi.org/10.1177/1754073916639667
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.). *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3– 31). New York : Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002). *Mayer– Salovey–Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) item booklet*. Toronto : MHS Publishers.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.  
doi.org/10.1207/s15327965pli1503\_02
- Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion*, 1(3), 232-242. doi.org/ 10.1037/1528-3542.1.3.232
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D., & Cherkasskiy, L. (2011). Emotional Intelligence. In R.J. Sternberg & J. Kaufman (Eds.), *The Cambridge handbook of intelligence* (3rd Edition) (pp. 528-549). New York: Cambridge University Press.  
doi.org/10.1017/CBO9780511977244.027
- Mikolajczak, M., Menil, C., & Luminet, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in personality*, 41(5), 1107-1117.  
doi.org/10.1016/j.jrp.2007.01.003
- Mikolajczak M., Quoidbach J., Kotsou I., & Nélis D. (2014). *Les compétences émotionnelles*. Paris : Dunod.
- Nagy, N., Froidevaux, A., & Hirschi, A. (2018). Lifespan perspectives on careers and career development. In B. Baltes, C. Rudolph & H. Zacher (Eds), *Work across the lifespan* (pp.1-43). New York : Elsevier. doi.org/10.1016/B978-0-12-812756-8.00010-4
- Näring, G., & Briët, M. (2004). *The Dutch Questionnaire on Emotional Labour*. Nijmegen : Open University The Netherlands.
- Newman, K. L. (2011). Sustainable careers : Lifecycle engagement in work. *Organizational Dynamics*, 40, 136-143. doi : 10.1016/j.orgdyn.2011.01.008.
- Notelaers, G., De Witte, H., Van Veldhoven, M. J. P. M., & Vermunt, J. K. (2007). Construction and validation of the short inventory to monitor psychosocial hazards. *Médecine du Travail et Ergonomie*, 44(1), 11-17.

- O'Boyle E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788-818. doi.org/10.1002/job.714
- Organisation des Nations unies, Assemblée générale (21 octobre 2015). *Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030*. Repéré sur : [http://www.un.org/fr/documents/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1](http://www.un.org/fr/documents/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1)
- Otto, K., Roe, R., Sobiraj, S., Baluku, M. M., & Vásquez, M. E. G. (2017). The impact of career ambition on psychologists' extrinsic and intrinsic career success. *Career Development International*, 22(1), 23-36. doi.org/10.1108/CDI-06-2016-0093
- Parker, J. D. A., Summerfeldt, L. J., Walmsley, C., O'Byrne, R., Dave, H. P., & Crane, A. G. (2021). Trait emotional intelligence and interpersonal relationships: Results from a 15-year longitudinal study. *Personality and Individual Differences*, 169, 110013. doi.org/10.1016/j.paid.2020.110013
- Pérez-González, J. C., & Sanchez-Ruiz, M. J. (2014). Trait emotional intelligence anchored within the Big Five, Big Two and Big One frameworks. *Personality and Individual Differences*, 65, 53-58. doi.org/10.1016/j.paid.2014.01.021
- Petrides, K. V. (2009). Psychometric properties of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue). In C. Stough, D. H. Saklofske, & J. D. A. Parker (Eds), *Assessing emotional intelligence: Theory, research, and applications* (pp. 85-102), New York: Springer. doi.org/10.1007/978-0-387-88370-0\_5
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448. doi.org/10.1002/per.416
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2003). Trait emotional intelligence: Behavioural validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction. *European Journal of Personality*, 17(1), 39-57. doi.org/10.1002/per.466
- Petrides, K. V., Mikolajczak, M., Mavroveli, S., Sanchez-Ruiz, M. J., Furnham, A., & Pérez-González, J. C. (2016). Developments in trait emotional intelligence research. *Emotion review*, 8(4), 335-341. doi.org/10.1177/1754073916650493
- Petrides, K. V., Pérez-González, J. C., & Furnham, A. (2007). On the criterion and incremental validity of trait emotional intelligence. *Cognition and Emotion*, 21(1), 26-55. doi.org/10.1080/02699930601038912

- Petrides, K. V., Pita, R., & Kokkinaki, F. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*, *98*(2), 273–289. doi.org/10.1348/000712606X120618
- Petrides, K. V., Vernon, P. A., Schermer, J. A., Ligthart, L., Boomsma, D. I., & Veselka, L. (2010). Relationships between trait emotional intelligence and the Big Five in the Netherlands. *Personality and Individual Differences*, *48*(8), 906-910. doi.org/10.1016/j.paid.2010.02.019
- Quendler, E., & Lamb, M. (2016). Learning as a lifelong process-meeting the challenges of the changing employability landscape: competences, skills and knowledge for sustainable development. *International Journal of Continuing Engineering Education and Life Long Learning*, *26*(3), 273-293.
- Reizer, A., Brender-Ilan, Y., & Sheaffer, Z. (2019). Employee motivation, emotions, and performance: a longitudinal diary study. *Journal of Managerial Psychology*, *34*(6), 415-428. doi.org/10.1108/JMP-07-2018-0299
- Rochat, S. (2018). Le bien-être des psychologues conseiller. ère. s en orientation de Suisse-Romande. In A. Van Daele, C. Hellemans & A. Casini (Eds.), *Bien-être et diversité des situations de travail : pratiques organisationnelles et innovation* (pp. 59-72). Paris : L'Harmattan.
- Rolland, J. P. (1995). *Inventaire JOBSAT*. Paris : Département de Psychologie, Université de Paris X.
- Rossier, J. (2015). Career adaptability and life designing. In L. Nota & J. Rossier (Eds.), *Handbook of the life desing paradigm: From practice to theory, from theory to practice*. Göttingen, Germany : Hogrefe.
- Rossier, J., Maggiori, C., & Zimmermann, G. (2015). From career adaptability to subjective identity forms. *The construction of the identity in 21st century: A Festschrift for Jean Guichard* (pp. 45-57). New York : Nova Science Publishers.
- Rossier, J., Zecca, G., Stauffer, S. D., Maggiori, C., & Dauwalder, J. P. (2012). Career Adapt-Abilities Scale in a French-speaking Swiss sample: Psychometric properties and relationships to personality and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, *80*(3), 734-743. doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.004
- Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Career adaptability: A meta-analysis of relationships with measures of adaptivity, adapting responses, and adaptation results. *Journal of Vocational Behavior*, *98*, 17–34. doi.org/10.1016/j.jvb.2016.09.002

- Rupert, P. A., Miller, A. O., Tuminello Hartman, E. R., & Bryant, F. B. (2012). Predictors of career satisfaction among practicing psychologists. *Professional Psychology : Research and Practice, 43*(5), 495-502. doi.org/10.1037/a0029420
- Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion, 1*(3), 232-242. doi.org/ 10.1037/1528-3542.1.3.232
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality, 9*(3), 185-211. doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
- Saucier, G. (2009). Recurrent personality dimensions in inclusive lexical studies: Indications for a Big Six structure. *Journal of Personality, 77*(5), 1577–1614. doi.org/10.1111/j.1467-6494.2009.00593.x
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: Wiley.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior, 80*(3), 661-673. doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—Development, Validity, and Reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 17*(24), 9495. doi.org/10.3390/ijerph17249495.
- Scheibe, S., & Zacher, H. (2013). A lifespan perspective on emotion regulation, stress, and well-being in the workplace. In P. L. Perrewé, J. Halbesleben, & C. C. Rosen (Eds.), *Research in occupational stress and well-being* (pp. 167–197). Bingley : Emerald. doi.org/10.1108/S1479-3555(2013)0000011010
- Schein, E.H. (2007). Afterword. Career research: Some issues and dilemmas. In H. Gunz & M. Peiperl (Eds), *Handbook of Career Studies* (pp. 573–6). Los Angeles : Sage Publications.
- Shulei, M., & Miner, H. (2006). Emotional Labor ; Surface Acting and Deep Acting, Which One is Better? *Acta Psychologica Sinica, 38*(2), 262–270.
- Schutte, N. S., & Loi, N. M. (2014). Connections between emotional intelligence and workplace flourishing. *Personality and Individual Differences, 66*, 134-139. doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.031

- Schyns, B., & Von Collani, G. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 11*(2), 219-241. doi.org/10.1080/13594320244000148
- Sheldon, K. M., Kasser, T., Smith, K., & Share, T. (2002). Personal goals and psychological growth: Testing an intervention to enhance goal-attainment and personality integration. *Journal of Personality, 70*(1), 5-31. doi.org/10.1111/1467-6494.00176
- Siegling, A. B., Vesely, A. K., Petrides, K. V., & Saklofske, D. H. (2015). Incremental validity of the trait emotional intelligence questionnaire–short form (TEIQue–SF). *Journal of Personality Assessment, 97*(5), 525-535. doi.org/10.1080/00223891.2015.1013219
- Simbula, S. (2010). Daily fluctuations in teachers' well-being: A diary study using the Job Demands–Resources model. *Anxiety, Stress, & Coping, 23*(5), 563-584. doi.org/10.1080/10615801003728273
- Skevington, S. M., Lotfy, M., & O'Connell, K. A. (2004). The World Health Organization's WHOQOL-BREF quality of life assessment: psychometric properties and results of the international field trial. A report from the WHOQOL group. *Quality of life Research, 13*(2), 299-310. doi.org/10.1023/B:QURE.0000018486.91360.00
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Los Angeles : Sage Publications.
- Stevanovic, P., & Rupert, P. A. (2004). Career-Sustaining Behaviors, Satisfactions, and Stresses of Professional Psychologists. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training, 41*(3), 301-309. doi.org/10.1037/0033-3204.41.3.301
- Totterdell, P., & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 8*(1), 55. doi.org/10.1037/1076-8998.8.1.55
- Udayar, S., Fiori, M., Thalmayer, A. G., & Rossier, J. (2018). Investigating the link between trait emotional intelligence, career indecision, and self-perceived employability: The role of career adaptability. *Personality and Individual Differences, 135*, 7-12. doi.org/10.1016/j.paid.2018.06.046
- Uhrich, B. B., Heggstad, E. D., & Shanock, L. R. (2021). Smarts or trait emotional intelligence? The role of trait emotional intelligence in enhancing the relationship between cognitive ability and performance. *The Psychologist-Manager Journal, 24*(1), 23-47. doi.org/10.1037/mgr0000112

- Van der Heijden, B. I. J. M., & De Vos, A. (2015). Sustainable careers: Introductory chapter. In A. De Vos & B. I. J. M. Van Der Heijden (Eds.), *Handbook of research on sustainable careers* (pp. 1-19). Cheltenham : Edward Elgar Publishing.
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management, 45*(3), 449–476. doi.org/10.1002/hrm.20119
- VanVoorhis, R. W., & Levinson, E. M. (2006). Job satisfaction among school psychologists: A meta-analysis. *School Psychology Quarterly, 21*(1), 77-90. doi.org/10.1521/scpq.2006.21.1.77
- Vesely, A. K., Saklofske, D. H., & Nordstokke, D. W. (2014). EI training and pre-service teacher wellbeing. *Personality and Individual Differences, 65*, 81-85. doi.org/10.1016/j.paid.2014.01.052
- Vesely Maillefer, A., Udayar, S., & Fiori, M. (2018). Enhancing the Prediction of Emotionally Intelligent Behavior: The PAT Integrated Framework Involving Trait EI, Ability EI, and Emotion Information Processing. *Frontiers in Psychology, 9*. doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01078
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2014). Driving it home: How workplace emotional labor harms employee home life. *Personnel Psychology, 67*(2), 487-516. doi.org/10.1111/peps.12044
- Watson, D., & Clark, L. A. (1999). *The PANAS-X: Manual for the positive and negative affect schedule-expanded form*. Cedar Rapids: University of Iowa.
- Weaver, A. D., & Allen, J. A. (2017). Emotional labor and the work of school psychologists. *Contemporary School Psychology, 21*(3), 276-286. doi.org/10.1007/s40688-017-0121-6
- Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology, 83*(3), 486–493. doi.org/ 10.1037/0021-9010.83.3.486
- Wright, T.A., Hobfoll, S.E., (2004). Commitment, psychological wellbeing and job performance: an examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout. *Journal of Business and Management, 9*(4), 389-406. doi.org/10.1016/S1479-3555(04)04005-3

- Yin, H. B., Lee, J. C. K., & Zhang, Z. H. (2013). Exploring the relationship among teachers' emotional intelligence, emotional labor strategies and teaching satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, *35*, 137-145. doi.org/10.1016/j.tate.2013.06.006
- Young, R. A., & Collin, A. (2004). Introduction: Constructivism and social constructionism in the career field. *Journal of Vocational Behavior*, *64*, 373-388. doi.org/10.1016/j.jvb.2003.12.005
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, *12*(2), 237-268. doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00048-7