

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN OUTAOUIAS

IMPACT DES MODES DE COMMUNICATION SUR LE NIVEAU DE
SATISFACTION D'UNE NÉGOCIATION : UNE ÉTUDE EMPIRIQUE DANS LES
CAS DE GESTION DE PROJET

MÉMOIRE PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA
MAÎTRISE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES
GESTION DE PROJET

PAR
MALBOEUF MAUDE

SOUS LA DIRECTION DE
ISSAM TELAHIGUE

25 NOVEMBRE 2025

Sommaire

Historiquement, l'étude de la communication, des attitudes interpersonnelles et des processus décisionnels s'est d'abord développée au sein de disciplines telles que la psychologie sociale et cognitive, la physiologie et, plus récemment, les neurosciences. Cela s'explique facilement, puisque ces disciplines s'intéressent particulièrement à l'expression des émotions, aux signaux non verbaux ainsi qu'à la compréhension des processus cognitifs et affectifs du comportement humain. Les recherches en psychologie ont permis de mieux comprendre certaines variables, comme les attitudes, et leurs effets sur le développement des relations interpersonnelles. Comme le soulignent Johnson, Maio et Smith-McLallen (2005), l'une des tâches fondamentales de la psychologie sociale est de prévoir les comportements sociaux.

Aujourd'hui, on observe une croissance importante des recherches en gestion et en administration autour de concepts tels que la négociation, le leadership et les dynamiques d'équipe. Il va de soi que des variables comme la communication, les attitudes interpersonnelles et la prise de décision ont un impact direct sur la performance organisationnelle. Cette étude s'inscrit dans cette logique en tentant d'explorer l'influence des modes de communication sur la satisfaction dans les négociations, à travers le rôle des attitudes interpersonnelles et des variables décisionnelles et stratégiques.

Un modèle conceptuel a été testé auprès de 89 répondants dans un contexte professionnel prédéfini, à l'aide d'un questionnaire structuré, validé éthiquement. Les différentes analyses ont révélé plusieurs relations significatives entre les dimensions

étudiées. En outre, la coopération s'est affirmée comme le prédicteur principal de la satisfaction, soulignant l'importance des dynamiques collaboratives dans les résultats perçus des négociations. Le rôle indirect de la confiance, de même que les effets des attitudes interpersonnelles et des processus décisionnels.

En contribuant à une meilleure compréhension des mécanismes relationnels et cognitifs qui sous-tendent la satisfaction en contexte de négociation, ce mémoire enrichit la littérature francophone. Il propose aussi des pistes d'intervention concrètes pour améliorer les pratiques managériales axées sur la collaboration, l'écoute et la reconnaissance mutuelle.

MOTS CLÉS

Communication verbale, communication non verbale, attitudes interpersonnelles, processus décisionnel, satisfaction, négociation, gestion de projet.

Table des matières

Sommaire	ii
Liste des tableaux	viii
Liste des figures	xii
Remerciements	xiii
Introduction	1
Contexte théorique	4
Définition de la communication non verbale	5
La communication et la gestion	7
Les modes de communication	8
L'introduction à la négociation	18
Le conflit	25
La confiance	27
La prise de décision rationnelle et émotive	33
La communication et les attitudes interpersonnelles	37
Modèle conceptuel proposé et conclusion	41
Méthode	44
Cadre conceptuel	45
Hypothèses de recherche	46
Conclusion du contexte théorique	58
Identification et opérationnalisation du problème	59
La formulation précise de la problématique de recherche	59
L'identification des informations nécessaires à son analyse	59
Cadre de la recherche	60
Le choix du type de recherche	60
Plan d'échantillonnage	61
Définition de la population	62
Sélection de la méthode de collecte des données	62
Définitions des données de recherches	63
Structure du questionnaire	63
La communication non verbale	65
La communication verbale	65

Les attitudes interpersonnelles.....	66
L'échelle d'immédiateté sociale.....	66
Les processus décisionnels.....	66
Échelle de confiance.....	67
Coopération.....	67
Conflit.....	68
Échelle de satisfaction de la négociation.....	68
Les données sociodémographiques.....	68
Administration finale du questionnaire.....	69
Identification du cadre d'échantillonnage.....	69
Sélection de la méthode d'échantillonnage.....	70
Détermination de la taille d'échantillons nécessaires.....	71
Définition et élaboration d'un plan de sélection des unités de l'échantillonnage.....	71
Exécution du plan opérationnel d'échantillonnage.....	72
Analyse de l'échantillon.....	72
Le sexe.....	72
L'âge.....	73
Expérience en négociation.....	75
Nombre de langues parlées.....	76
Niveau d'éducation.....	77
Revenu annuel.....	78
Secteur d'activité.....	79
Statut matrimonial.....	79
Profession.....	80
Validation des échelles de mesure.....	82
Échelle de la communication non verbale.....	82
Analyse factorielle exploratoire.....	82
Analyse factorielle confirmatrice.....	84
Échelle de la communication verbale.....	85
Analyse factorielle exploratoire.....	85
Analyse factorielle confirmatrice.....	87
Échelle des attitudes interpersonnelles.....	87

Analyse factorielle exploratoire	87
Analyse factorielle confirmatrice.....	89
Échelle du processus décisionnel	90
Analyse factorielle exploratoire	90
Échelle de stratégie d'interaction	92
Analyse factorielle exploratoire	92
Analyse factorielle confirmatrice.....	94
Échelle de l'immédiateté sociale (NIS).....	95
Analyse factorielle exploratoire	95
Analyse factorielle confirmatrice.....	96
Échelle de la satisfaction de la négociation.....	98
Analyse factorielle exploratoire	98
Analyse factorielle confirmatrice.....	99
Résultats	101
Test des hypothèses.....	102
Discussion	142
Modes de communication	143
Attitudes interpersonnelles.....	146
Processus décisionnel.....	148
Stratégie d'interaction	151
La confiance	151
Le conflit.....	153
La coopération.....	154
La satisfaction	156
Modèle empirique version finale	156
Synthèse de l'impact du modèle sur la satisfaction de la négociation	158
Contribution académique et managériale.....	161
Résultats inattendus.....	163
Limite de la recherche.....	165
Recommandation pour des recherches futures.....	168
Conclusion	169
Références	172

Appendice A.....	178
Appendice B.....	203
Appendice C.....	218
Appendice D.....	221

Liste des tableaux

Tableau 1	Répartition des répondants selon la tranche d'âge (%)	74
Tableau 2	Répartition des répondants selon la profession actuelle (%)	80
Tableau 3	Échelle de la communication non verbale, indice KMO et test de Bartlett ..	83
Tableau 4	Échelle de la communication verbale, indice KMO et test de Bartlett	85
Tableau 5	Échelle des attitudes interpersonnelles, indice KMO et test de Bartlett	88
Tableau 6	Échelle des attitudes interpersonnelles, indice KMO et test de Bartlett	90
Tableau 7	Échelle des attitudes interpersonnelles, indice KMO et test de Bartlett	93
Tableau 8	Échelle de l'immédiateté sociale, indice KMO et test de Bartlett	95
Tableau 9	Échelle de l'immédiateté sociale, indice KMO et test de Bartlett (2).....	97
Tableau 10	Échelle de la satisfaction de la négociation, indice KMO et test de Bartlett	98
Tableau 11	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité sociale SE et l'attitude cognitive.....	103
Tableau 12	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité sociale SS et l'attitude cognitive	104
Tableau 13	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle social SC et l'attitude cognitive	105
Tableau 14	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité sociale SE et l'attitude affective	107
Tableau 15	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité sociale SS et l'attitude affective	108
Tableau 16	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle social SC et l'attitude affective	109
Tableau 17	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité sociale SE et l'attitude conative.....	110
Tableau 18	Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité sociale SS et l'attitude conative.....	111

Tableau 19 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon contrôle le social SC et l'attitude conative.....	112
Tableau 20 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité émotionnelle EE et l'attitude cognitive.....	114
Tableau 21 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité émotionnelle ES et l'attitude cognitive.....	115
Tableau 22 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle émotionnel EC et l'attitude cognitive.....	116
Tableau 23 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité émotionnelle EE et l'attitude affective.....	117
Tableau 24 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité émotionnelle ES et l'attitude affective.....	118
Tableau 25 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle émotionnel EC et l'attitude affective	119
Tableau 26 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité émotionnelle EE et l'attitude conative	120
Tableau 27 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité émotionnelle ES et l'attitude conative	121
Tableau 28 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle émotionnel EC et l'attitude conative.....	122
Tableau 29 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la décision rationnelle DR.....	124
Tableau 30 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la conséquence de la décision rationnelle CD.....	125
Tableau 31 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la décision émotive DE	126
Tableau 32 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la régulation émotionnelle RE	127

Tableau 33 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la décision rationnelle DR.....	128
Tableau 34 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la conséquence de la décision rationnelle CD.....	129
Tableau 35 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la décision émotive DE	130
Tableau 36 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la régulation émotionnelle RE	131
Tableau 37 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la décision rationnelle DR.....	132
Tableau 38 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la conséquence de la décision rationnelle CD.....	133
Tableau 39 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la décision émotive DE	134
Tableau 40 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la régulation émotionnelle RE	135
Tableau 41 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la décision rationnelle et la confiance	136
Tableau 42 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la décision émotive et la confiance	137
Tableau 43 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la confiance et la coopération.....	138
Tableau 44 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la confiance et le conflit	139
Tableau 45 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la coopération et la satisfaction de la négociation	140
Tableau 46 Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le conflit et la satisfaction de la négociation	141

Liste des figures

Figure 1 Modèle conceptuel classique	43
Figure 2 Répartition selon le sexe en pourcentage.....	73
Figure 3 Répartition des répondants selon la tranche d'âge (%)	74
Figure 4 Répartition des répondants selon leur expérience en négociation (%).....	75
Figure 5 Répartition des répondants selon le nombre de langues parlées (%).....	76
Figure 6 Répartition des répondants selon le niveau d'éducation (%).....	77
Figure 7 Répartition des répondants selon le revenu annuel (%).....	78
Figure 8 Répartition des répondants selon le statut matrimonial (%).....	79
Figure 9 Répartition des répondants selon la profession actuelle (%) (2)	81
Figure 10 Modèle empirique final.....	158

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à mon directeur de mémoire, Monsieur Issam Telahigue, pour sa créativité et sa passion. Son soutien constant et son engagement envers mon cheminement ont été une source précieuse de motivation et d'inspiration tout au long de ce projet.

Je souhaite également remercier ma partenaire d'affaires, Karyne Daigle, pour sa compréhension et sa souplesse. Sa capacité à s'ajuster et à m'épauler, malgré la charge de travail que représentent à la fois le développement de notre entreprise et l'écriture de ce mémoire, a aussi été essentielle à la réussite de ce projet.

Un merci du cœur à ma mère, Chantal Gareau, dont le soutien affectif et les paroles rassurantes m'ont aidée dans les moments de doute. Son écoute et sa présence m'ont permis de garder le cap lorsque l'insécurité et le stress se faisaient sentir.

Je tiens aussi à souligner l'appui de mon conjoint, Alexandre Lessard, pour sa patience, et son encouragement constant, qui ont été nécessaires durant cette période exigeante.

Enfin, un grand merci à mes amis proches, Joëlle Grenier, Gabriel Baribeau, Emy Neiderer, Jeanne Lepage, Myriam St-Pierre & Andréanne Villeneuve Wagner pour leur écoute attentive et leurs réflexions éclairantes tout au long de cette aventure intellectuelle.

Introduction

En contexte de gestion de projet, et plus particulièrement en situation de négociation, la communication joue un rôle déterminant. Pourtant, son étude demeure étonnamment peu approfondie, en ce qui concerne sa dimension non verbale. Alors que de nombreuses recherches en psychologie ou encore dans le domaine de l'enseignement soulignent l'influence des signaux non verbaux dans la compréhension, la persuasion et les dynamiques interpersonnelles, leur impact concret dans les négociations organisationnelles reste encore à clarifier.

Les négociations en entreprise, qu'elles visent la résolution de conflits, la prise de décision, ou la création de valeur, représentent des interactions complexes où la communication influence directement la qualité des relations et le niveau de satisfaction des parties impliquées. Les signaux non verbaux, expressions faciales, posture, ton de la voix transmettent des indices émotionnels, des informations subtiles et des intentions implicites qui peuvent influencer le déroulement et l'issue des négociations, notamment en établissant un lien de confiance et en favorisant la compréhension mutuelle (Spangle, 2013). Ainsi, leur influence potentielle sur l'issue perçue d'une négociation mérite une attention particulière. Si la communication non verbale structure le contenu explicite des échanges, ne serait-ce pas là la clé de la satisfaction des négociations? Même s'il est difficile de quantifier l'apport de la communication non verbale, les chercheurs s'accordent néanmoins sur son importance et son influence (King, 2020). Elle est une

arme puissante dans la transmission de l'information et comprendre son cycle d'influence pourrait s'avérer décisif.

Cette recherche vise à explorer de façon empirique l'impact des modes de communication verbale et non verbale sur le niveau de satisfaction perçu dans une négociation. Elle s'appuie sur un modèle psychométrique intégrant plusieurs variables : les attitudes interpersonnelles (cognitives, affectives, conatives), le processus décisionnel (rationnel, émotif), les stratégies d'interaction (la confiance, le conflit et la coopération) jusqu'à la satisfaction de la négociation. Ce modèle propose une chaîne d'influence où les modes de communication incluant chacune des variables orientent les attitudes, lesquelles influencent les décisions, les stratégies d'interactions et affectent le climat relationnel pour finir par, ultimement, impacter la satisfaction globale.

L'étude sera réalisée à l'aide d'un questionnaire structuré administré à des employés d'iA Groupe financier (succursale de Trois-Rivières). Les données recueillies sont analysées par le biais de tests statistiques réalisés avec le logiciel SPSS. Cette recherche a pour ambition de contribuer à une meilleure compréhension du rôle de la communication en négociation, et d'identifier les leviers concrets ainsi que leurs impacts, ceci permettant d'optimiser les résultats d'une négociation.

Contexte théorique

Ce chapitre présente les principales théories ainsi que leur évolution au fil du temps en lien avec la communication, tant verbale que non verbale, et les différentes variables composant le modèle psychométrique proposé. Ce chapitre vise à contextualiser les fondements conceptuels de l'étude en explorant la littérature portant sur la communication interpersonnelle, les attitudes, les processus décisionnels, les stratégies d'interactions et la satisfaction en contexte de négociation. Cette revue permet de mieux comprendre les relations entre ces variables ainsi que leur pertinence dans les dynamiques relationnelles en gestion de projet.

Définition de la communication non verbale

Depuis plusieurs décennies, la communication non verbale suscite un intérêt croissant dans les domaines de la psychologie, de la sociologie et, plus récemment, de la gestion. Bien qu'elle soit omniprésente dans les interactions des humains, sa définition demeure floue à cause de la variété des manifestations qu'elle prend. Il est donc essentiel d'en clarifier les contours afin de mieux comprendre son rôle.

Selon Mehrabian (1972), la communication non verbale représente l'ensemble des messages transmis sans recours aux mots, incluant les expressions faciales, le langage corporel, les postures, les gestes, les silences et l'intonation de la voix. Cette définition fondatrice a été reprise et précisée par plusieurs auteurs. Knapp et Hall (2010) soulignent

que la communication non verbale accompagne, complète, voire remplace la parole dans certains contextes sociaux, en jouant un rôle central dans la transmission des émotions, des intentions et des attitudes. D'autres chercheurs, tels que Burgoon, Guerrero et Floyd (2016) proposent une catégorisation plus ciblée des composantes non verbales, incluant la kinésie (mouvements du corps), la proxémie (gestion de l'espace), la paralinguistique (ton, rythme, volume de la voix), l'apparence physique et le contact visuel. Chacune de ces dimensions contribue à l'interprétation du message global, souvent de façon inconsciente. Cependant, avec la mondialisation, certains auteurs comme Matsumoto et Hwang (2013) soulignent la difficulté d'interpréter les signaux non verbaux en contexte interculturel. Les normes, les postures et les gestes peuvent varier significativement d'un contexte culturel à un autre, ce qui complexifie leur décodage en situation de négociation.

La communication non verbale est souvent distinguée de la paralinguistique, qui concerne spécifiquement les éléments vocaux non verbaux (intonation, pauses, volume), mais qui en fait partie intégrante selon plusieurs approches. Ce flou théorique rend nécessaire une traduction claire de ces concepts dans le cadre de recherches empiriques et notamment en gestion (Cosnier, 2000).

Ainsi, la communication non verbale ne se limite pas à un ensemble de signes isolés, mais constitue tout un système cohérent et complet influençant dans sa globalité l'issue des négociations.

La communication et la gestion

Rouet (2014) aborde dans son texte l'évolution de la relation entre la communication non verbale et la gestion au cours du XXe siècle. Initialement, la communication était considérée comme un simple outil de contrôle dans les entreprises. Utilisée de façon descendante, la communication se limitait à la transmission d'informations pour veiller au bon fonctionnement de l'organisation (Rouet, 2014).

Dans la même optique, Loewenstein et Lerner (2003) suggèrent que les émotions ont aussi été historiquement sous-explorées. À vrai dire, c'est depuis peu que les émotions attirent l'attention de la part des chercheurs en prise de décision. Auparavant, la prise de décision était considérée comme un simple processus cognitif. Des penseurs tels qu'Elton Mayo, Douglas McGregor et Herbert Simon ont modifié la vision de la communication dans l'entreprise (Rouet, 2014). Elton Mayo a mis en lumière l'existence de certains facteurs sociaux et motivationnels favorisant la coopération et la productivité par le biais de la communication dans l'entreprise. Douglas McGregor enrichit plus tard son travail en explorant l'amélioration du contrôle par la démarche participative. Dès lors, la communication ne se cantonne plus à un concept en silo, elle ne se limite plus à une simple transmission d'informations dans un cadre formel (Rouet, 2014). La contribution de ces penseurs vient à modifier la perception et la place de la communication, car elle cesse d'être extérieure et logique pour devenir un élément constitutif du management.

On observe un changement de paradigme, la communication devient un élément central du management, participant ainsi à la prise de décision et à la gestion des informations (Rouet, 2014). D'autres départements de l'entreprise viennent aussi à

changer. On parle du marketing communicant, des études de marché, du service après-vente, etc. La communication se perfectionne et évolue (Rouet, 2014).

Les modes de communication

La communication interpersonnelle permet aux individus de se comprendre, de coopérer et de développer la société. La communication est divisée en deux branches soit verbale et non verbale (Wang, 2009).

D'ailleurs, les êtres humains ont tendance à baser leurs jugements et décisions en fonction du comportement non verbal des gens. C'est pourquoi l'étude du langage non verbal en communication et son effet sont pertinents (Wang, 2009).

Il est important de mentionner qu'il y a contradiction entre plusieurs auteurs et chercheurs sur l'apport de la communication verbale et non verbale. Mehrabian (1971) a démontré dans son expérimentation que 7% d'affection verbale + 38% d'affection vocale + 55% d'affection faciale représenterait la répartition de l'impact des différentes composantes lorsqu'une personne communique des sentiments ou des attitudes.

Cependant, selon d'autres, ces chiffres masquent la complexité réelle de la communication, car la manière dont nous évaluons un message peut être fortement influencée par son contenu plus que par le langage corporel (Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci, & Ravaja, 2019). King (2020) explique, dans son livre, que les chiffres apposés sur la communication verbale et non verbale ont été démentis par Philip Yaffe, un rédacteur scientifique. Cependant, il y a bien une chose sur laquelle les différents auteurs et chercheurs s'entendent : il est certain que le non verbal influence la communication (Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci, & Ravaja, 2019).

Selon Joe Navarro : « les comportements non verbaux représentent entre 60 et 65% de la communication entre personnes [...] » (page 18). Dans son livre, *je sais que vous mentez*, l'expert renommé des émotions et du langage non verbal, Paul Ekman (2010) écrit : « Nous avons déjà la preuve qu'il existe plus d'expressions faciales différentes que de mots pour qualifier une émotion donnée » (p.142).

Selon Wang (2009), la communication non verbale englobe tous les stimuli non verbaux dans le cadre de la communication. Pour d'autres, comme Cosnier (2000), le non verbal est l'expression de l'inconscient, car moins contrôlé que le verbal. Selon d'autres encore, la communication non verbale regroupe les aspects non linguistiques et informatifs du comportement et de l'apparence, même si selon ces derniers il n'était pas tout à fait correct de définir de façon aussi simpliste la communication non verbale (Hall, J. A., Horgan, T. G., & Murphy, 2019).

Wang (2009) définit plusieurs comportements non verbaux communs pour expliquer comment ces derniers affectent la communication interpersonnelle. Le comportement corporel, l'apparence générale et la tenue vestimentaire, le mouvement du corps, la posture, l'espace et la distance, le silence et les signes et symboles. Cela étant, il est impossible d'identifier tous les comportements non verbaux, car la communication non verbale est large et complexe, et plusieurs différences comme le genre, l'occupation, la classe sociale et la culture viennent influencer le comportement non verbal. Ces distinctions peuvent certes transmettre des messages et significations opposées, mais l'étude de la communication est impérative, car elle permet l'atteinte de la compréhension (Wang, 2009).

Selon Cosnier (2000) le verbal est le système de communication conventionnel qui est propre à l'espèce humaine, le mode d'expression type de l'activité consciente tant dis que le non verbal serait pour sa part, prédisposé à exprimer l'inconscient, une communication moins contrôlée que le verbal et plus transparente (Cosnier, 2000).

C'est dans le même esprit que Freud a analysé le discours et, en particulier à travers les erreurs verbales et les associations libres qui pouvaient refléter des conflits inconscients. Freud (1899) aborde l'importance du langage dans l'interprétation des rêves. Ce dernier décrit comment les symboles verbaux dans les rêves peuvent être décryptés pour y révéler des contenus inconscients. En effet, l'expression des émotions spontanées a aussi des impacts directs sur le langage non verbal. Par exemple, la modification du timbre de la voix et les expressions faciales seraient des indices des états émotionnels difficiles à dissimuler (Cosnier, 2000). Les expressifs, essentiellement faciaux, sont connotés émotionnellement et peuvent agir comme modificateurs de l'énoncé verbal en clarifiant l'attitude affective de l'orateur, car pour le parleur, approximativement 90% du temps, la parole coïncide avec les mouvements. Dans un échange, même l'alternance des tours de parole ce fait par un ensemble d'indices comme l'intonation de la voix descendante, des regards ou encore une absence de gestuels (Cosnier, 2000).

Les gens sont poussés à gérer leurs propres sentiments, l'expression de ces derniers ainsi qu'à percevoir ceux de leur partenaire d'échange de façon inconsciente. C'est ce qu'on appelle le travail d'attribution d'affects à autrui et d'exposition de ses propres affects (Cosnier, 2000). L'effet miroir en est un exemple. Les gens extériorisent en miroir les

mimiques, gestes et postures de leurs interlocuteurs lors d'une conversation (Cosnier, 2000).

Voss et Raz (2019) explique dans leur livre que la mise en miroir, aussi appelé isopraxie, est un neurocomportement. Nous les humains, imitons les autres pour les rassurer. Au cœur de ce comportement, on retrouve un principe biologique de base : nous craignons ce qui est différent, et sommes attirés vers les similarités. En ce qui concerne la négociation, Voss et Raz (2019) mentionne qu'un négociateur aguerri utilisera un « miroir » en se concentrant uniquement sur les mots. C'est en répétant ce que l'autre dit qu'inévitablement ce dernier développera davantage et, lorsque les gens parlent, ils révèlent des informations cruciales (Voss et Raz, 2019 p.75). La mise en miroir permet donc l'introduction d'une similarité ce qui facilite la création de lien affectif et l'empathie.

En continuation, la manière dont les informations sont présentées influence la perception et les réactions des individus (Cosnier, 2000). D'une part, il y a les procédés de cadrage cognitifs qui concernent la structuration des informations.

D'autre part, il y a les procédés de cadrage affectif qui concernent la manière dont les émotions sont suscitées et dirigées dans un contexte, permettant de mieux situer les éléments non verbaux dans les interactions. Kahneman (2011) explique dans son livre que les effets de cadrage sont le produit de la présentation différente de la même information. L'auteur explique que les effets de cadrage suscitent des émotions différentes : « Il est plus rassurant de dire que “ les chances de survie un mois après l'intervention chirurgicale sont de 90% ” que la phrase, pourtant équivalente, “ la mortalité est de 10% dans le mois qui suit l'intervention chirurgicale ” » (p.110). Les individus sont sensibles à cette différence

de formulation, car elle suscite les émotions. En fait, c'est le recadrage qui demande un effort du système 2 qui est paresseux et qui accorde de l'attention seulement aux activités contraignantes. Le système 1, pour sa part, fonctionne automatiquement et rapidement en demandant peu d'effort. Lorsque tout se passe normalement, le système 2 adopte les suggestions du système 1 avec presque qu'aucune modification (Kahneman, 2011). Alors, les individus acceptent passivement les problèmes décisionnels de la façon dont ils sont cadrés et c'est pour ça que nous avons rarement l'occasion de nous rendre compte à quel point nos préférences sont dépendantes du cadrage plutôt qu'en prise sur la réalité.

Il convient de souligner que la relation entre l'aspect verbal et non verbal est complexe parce que c'est deux modes qui influencent les processus de pensée et de langages (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019).

Dans une simple discussion, autant l'émetteur que le percepteur sont influencés par le comportement verbal et non verbal. C'est pourquoi la communication doit être considérée comme un tout pour bien en comprendre les significations transmises (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019).

Il n'existe pas de dictionnaire expliquant les différents types et comportements non verbaux et leurs différentes significations, car trop de facteurs contextuels viennent influencer leurs significations (Hall, J. A., Horgan, T. G., & Murphy, 2019). C'est pourquoi l'étude de la communication non verbale est interdisciplinaire. Ayant des racines en anthropologie, éthologie et sociologie, la communication non verbale est aussi étudiée dans les domaines de la médecine, des affaires, de la justice pénale et même dans le domaine de l'informatique. Les informaticiens étudient la communication non verbale

pour arriver à programmer des avatars et des robots (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019).

Concentrons-nous maintenant sur le comportement encodé, envoyé et sur le comportement décodé. Les indices émis par l'émetteur peuvent être spontanés ou délibérés. Dans tous les cas, ils sont informatifs par leur rétroaction faciale découlant de processus neurologiques ou cognitifs (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019). Grâce à la technologie de suivi oculaire, plusieurs différences dans le regard concernant les émetteurs ont été identifiées.

Selon Chaby et al. (cité par Hall, Horgan, et Murphy, 2019), les émetteurs plus âgés fixent davantage leur regard sur les régions inférieures du visage pour traiter les expressions faciales émotionnelles, ce qui n'est pas sous leur contrôle conscient.

Les femmes, par leurs visages, voix et mains sont plus expressives que les hommes. Par ailleurs, les hommes ont tendance à avoir les jambes et les pieds plus agités. Lors des interactions, les femmes ont tendance à davantage sourire, regarder et toucher (Hall et Gunnery 2013, LaFrance et al. 2003). Dans leur étude, les chercheurs ont souligné que d'autres indices non verbaux peuvent être plus dynamiques, envoyés de manière consciente ou non, en réponse à des facteurs situationnels spécifiques. Les émetteurs transmettent à travers plusieurs canaux non verbaux comme le visage et leurs gestes, de manière consciente ou non, des attributs sociaux et de personnalité (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019).

De plus, comme mentionné précédemment, le paralangage et les mots d'un émetteur correspondent souvent en termes de signification. Cependant, le paralangage

peut dissiper, clarifier ou contredire les mots prononcés (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019).

Les changements dans les indices non verbaux des émetteurs fournissent d'ailleurs des repères sur leurs activités cognitives. L'évitement du regard semble être une stratégie utilisée pour réduire la charge cognitive (Doherty-Sneddon et al., 2013, cité dans Hall, Horgan, et Murphy, 2019). Les chercheurs fournissent aussi des exemples quant aux informations pouvant découler du paralangage éclairant les motivations des émetteurs. Selon O'Connor et al. (2011, cité dans Hall, Horgan et Murphy, 2019), la hauteur vocale peut signaler une stratégie de séduction ainsi qu'une attraction ou un désir d'intimité envers une autre personne. Pour enchérir sur la hauteur vocale, Paul Ekman (2010) mentionne dans *je sais que vous mentez* : « Le signe d'émotion vocale le mieux étudié est la tonalité, c'est-à-dire la hauteur du son. Dans environ 70 % des cas, quand le sujet est bouleversé, la tonalité est plus aiguë. C'est probablement d'autant plus vrai quand l'émotion est la colère ou la peur. Il a été parfois constaté que la tonalité est plus grave dans le cas de la tristesse ou du chagrin [...]. Une tonalité aiguë n'est pas un indice de tromperie. C'est un signe de peur ou de colère, et peut-être aussi d'excitation » (pp.101-103).

L'encodage pour sa part, fait référence aux différents comportements non verbaux qui transmettent des informations, et c'est l'interprétation de ces comportements qui constitue le processus de décodage. Conclure qu'un individu dans une conversation est anxieux en se basant sur sa voix et ses mains tremblantes en est un exemple. Il faut faire attention, car ces déductions peuvent être précises comme imprécises et il n'est pas possible d'éviter de communiquer de façon non verbale.

Que ce soit par nos indices ou par l'absence de ceux-ci, le tout sera interprété par les autres (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019). Selon Ambady (2010) et Lakin (2006, cités dans Hall, Horgan et Murphy, 2019) c'est dans les premières secondes d'une interaction sociale que le message non verbal peut être interprété et traité en dehors de la conscience avec peu ou pas de contrôle cognitif. Selon Borkeu et al. (2009, cité dans Hall, Horgan et Murphy, 2019) moins de 100 microsecondes d'exposition à un visage suffisent aux émetteurs pour faire des jugements. Par exemple, les impressions d'extraversion sont formées dans les premières 50 microsecondes d'exposition à un visage (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019).

L'interaction entre l'information non verbale et verbale est donc modifiée par le contact interpersonnel et les expressions et c'est pourquoi les processus émotionnels et les comportements non verbaux contribuent au comportement et aux expressions émotionnelles. Elles ont des impacts significatifs sur la cognition et sur la prise de décisions (Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci, et Ravaja, 2019).

Selon Vrugt (2007, cité dans Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci, et Ravaja, 2019), les propositions qui sont accompagnées de sourire sont plus susceptibles d'aboutir à la signature de pétitions. L'individu ajuste continuellement son comportement verbal et non verbal pour essayer de répondre aux attentes de l'autre personne avec laquelle il interagit (Cosnier, 2000).

De façon analogue, Lapointe (2017) identifie les individus capables d'ajuster et de réguler leurs émotions comme ayant une forte intelligence émotionnelle. Ces individus seraient plus aptes à décoder les signaux verbaux et non verbaux et par le fait même, à

ajuster leur comportement pour favoriser l'harmonie dans les processus interpersonnels. Le fait est que, la simple présence d'une autre personne influence les attitudes interpersonnelles, sans même que les individus s'en rendent compte (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Pour terminer, dans son mémoire, Lapointe (2017) cherche pour sa part, à comprendre l'efficacité des équipes de travail à l'aide de la communication et le concept d'intelligence émotionnelle de groupe proposé par Druskat et Wolff (2001, cités dans Lapointe, 2017). L'auteur met en évidence l'importance de la communication non verbale dans la transmission des états émotionnels.

Il explore l'évolution des écoles de pensée en gestion et souligne l'importance de la communication dans les organisations en se penchant sur l'influence des émotions dans les interactions de groupe. L'école du mécaniste met de l'avant la rationalité et la productivité. L'école de pensée des relations humaines prend en considération l'aspect de groupe ou les supérieurs deviennent des agents de communication. L'emphase est portée sur la coopération. Finalement, l'école des ressources humaines critique les modèles de relations qui n'accordent pas assez d'attention à la satisfaction et à la contribution des différents employés en lien avec la productivité (Lapointe, 2017).

Cette école explore le domaine des émotions et de la gestion des ressentis pour augmenter la productivité de l'organisation. L'auteur s'attarde sur le sujet de la collaboration et de la coopération, deux thèmes importants concernant l'atteinte d'objectifs dans un groupe. Il explique que de favoriser une ambiance propice à la

communication permet d'améliorer les composantes relationnelles au travail (Lapointe, 2017).

En situation de groupe, les gens semblent émettre différents signaux émotionnels à l'aide de la communication verbale et non verbale par leurs expressions faciales, le ton de leurs voix, leurs postures, etc. (Lapointe, 2017).

L'auteur définit la communication non verbale par tout comportement physique de la part des participants comme le rire, sourire, hochement de tête, etc. Selon l'auteur, assimiler les ressentis communiqués de façon verbale ou non verbale dans un groupe permet la compréhension et aide les membres d'une équipe à faire face aux comportements de leurs collègues (Lapointe, 2017).

Les concepts de communication verbale et non verbale sont directement liés à ceux de la communication émotionnelle et émotive et la communication des ressentis peut se produire de différentes manières, car elle est en lien avec la capacité de chacun à réguler ses émotions (Lapointe, 2017). Chaque personne dans un groupe a un vécu, différentes stratégies de régulation émotionnelle et des habiletés de communication différentes, ce qui influence directement les interactions du groupe et l'établissement des normes (Lapointe, 2017).

Avec une perspective axée sur la communication, Lapointe (2017) laisse transparaître l'importance de décrypter la communication verbale et non verbal dans un groupe. Comme le concept de groupe est une idée centrale dans les études de communication sociale, sa compréhension est cruciale.

L'introduction à la négociation

La négociation tend à fluctuer selon les gens et le contexte. Présente dans bien des situations, la négociation est un concept large qui englobe de simples discussions sur les échéances d'un projet jusqu'à la négociation d'un grand contrat pour une entreprise. Les coûts des conflits non résolus dus à une mauvaise négociation dans une entreprise peuvent s'estimer à des milliers de dollars (Spangle, 2013).

Dans une société comme la nôtre marquée par des valeurs et des besoins complexes, la négociation doit aller au-delà de l'influence stratégique ou de la manipulation. Il y a nécessité de gérer les relations de manière efficace, car les coûts des relations brisées et des conflits entre employés ne feraient que cesser d'augmenter (Spangle, 2013).

La négociation est une option pour transformer les conflits en résolution de problèmes. Elle offre l'opportunité de réduire les tensions causées par des perspectives divergentes et permet de créer du changement en surmontant la résistance sans recourir aux menaces, aux exigences ou à la coercition (Spangle, 2013).

Historiquement, la négociation était basée sur l'intérêt personnel ainsi que différentes tactiques et stratégies d'influence. L'accent était mis sur le partage sélectif d'information avec bien peu de considération pour les processus sociaux sous-jacents. Les choses ont désormais changé. Un changement de paradigme s'est opéré comme pour le sujet de la communication, des émotions et de la prise de décision. Bien que les différentes parties dans une négociation n'en soient pas réellement conscientes, leurs interactions

influencent le niveau de confiance mutuelle ainsi que le type de relations qui se développent entre elles (Spangle, 2013).

La négociation vient jouer un rôle particulier dans la communication, car les différentes parties s'engagent dans des discussions raisonnées ainsi que dans des processus de résolution de problèmes et essaient de développer une compréhension partagée. La négociation facilite les relations basées sur le dialogue et les accords fondés sur la compréhension mutuelle (Spangle, 2013). Lorsqu'il y a divergence d'opinion ou apparition de conflits, la communication sert d'outils dans la négociation. Le choix des mots peut accentuer les différences, ce qui divise davantage les parties ou souligne des similitudes ce qui réduit la distance psychologique entre les parties.

La communication peut aussi aider à gérer l'intensité émotionnelle, par exemple en ralentissant le débit de parole ou en baissant le volume. La communication est un cycle mutuel d'influence, car les différentes parties envoient et reçoivent des messages qui affectent leurs interactions futures (Spangle, 2013). Comme mentionné précédemment, la simple présence d'une autre personne influence les attitudes interpersonnelles (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Le processus de négociation implique différents facteurs relationnels comme la qualité de la relation, la satisfaction à l'égard de la communication, les impressions sur l'autre partie, les jugements et autres encore. Certaines personnes peuvent être satisfaites d'une négociation même si elles n'atteignent pas pleinement leurs intérêts, tandis que d'autres peuvent ne pas être satisfaites des résultats même si elles atteignent leurs objectifs économiques (Spangle, 2013).

La négociation dans laquelle l'influence stratégique et la protection de l'information ont priorité sur le dialogue et la relation est souvent appelée négociation distributive (Spangle, 2013).

À l'opposé, la négociation basée sur la cocréation, la compréhension et l'intégration des besoins des parties est connue sous le nom d'approche intégrative. Dans cette approche, les parties perçoivent leurs objectifs comme étant compatibles et la résolution de problèmes produit un règlement mutuellement bénéfique. Les comportements qui sont associés à l'approche intégrative incluent le partage ouvert d'information, la volonté de faire confiance aux autres et les compromis (Spangle, 2013). La négociation intégrative implique un engagement envers les gains mutuels et est liée positivement à une relation à long terme. Effectivement, les parties compétitives comprennent qu'en coopérant, elles peuvent obtenir davantage par des tactiques intégratives que par des tactiques distributives.

À l'instar, Lapointe (2017) aborde dans son mémoire la collaboration et la coopération qu'il décrit comme étant essentielles à l'atteinte d'objectifs dans un groupe. Lapointe (2017) mentionne que de favoriser une ambiance propice à la communication améliore les composantes relationnelles au travail. Le fait d'écouter, de comprendre et de partager caractérise les différents processus intégratifs (Spangle, 2013).

Les négociateurs efficaces possèderaient une conscience des différents facteurs contextuels qui influencent positivement le déroulement des négociations. Ils comprennent que la confiance, la coopération, le partage d'information ainsi que la

réalisation des différents objectifs peuvent être influencés par les normes de communication (Spangle, 2013).

À l'encontre de plusieurs auteurs, Spangle (2013) ne mentionne pas directement l'impact de la communication non verbale sur la communication interpersonnelle. Rappelons que, selon Wang (2009), la communication interpersonnelle qui permet aux individus de se comprendre et de coopérer est divisée en deux branches soit verbale et non verbale (Wang, 2009).

La négociation est une forme de communication qui canalise les différents messages à travers un processus constructif dont les objectifs incluent des intérêts à la fois économiques et psychosociaux. Ces deux dimensions peuvent s'influencer mutuellement. Par exemple, des demandes excessives de ressources peuvent éroder le niveau de confiance dans une relation et un faible niveau de confiance peut à son tour diminuer la volonté de répondre favorablement à ces demandes (Spangle, 2013). Effectivement, selon Myers et Tingley (2011) dans les sphères économique et politique, la volonté des individus à se faire confiance est fondamentale.

La négociation sert d'outil de communication pour faciliter la compréhension, la considération des options et la discussion menant à des résultats mutuellement satisfaisants (Spangle, 2013). Comprendre pourquoi nous faisons les choix que nous faisons et pourquoi les autres répondent comme ils le font augmente le potentiel d'une meilleure compréhension et mène à des résultats plus positifs. Chaque action dans une négociation est basée sur des hypothèses concernant le comportement humain et sur les tactiques qui permettent d'atteindre les objectifs souhaités (Spangle, 2013).

Dans une négociation, le développement d'une communication qui favorise la compréhension doit inclure la création de normes qui soutiennent une relation coopérative.

Selon Voss et Raz (2018) l'état d'esprit est très important, il faut réellement chercher à résoudre les problèmes collectivement. Il faut, séparer l'émotion du problème et se concentrer sur l'autre personne. Comprendre les véritables aspirations de notre interlocuteur nous permet de collaborer efficacement, car cela nous donne les informations nécessaires pour créer des solutions bénéfiques pour les deux parties.

Cependant, il est impératif d'établir des standards acceptés par les deux parties pour passer à l'évaluation des solutions (Voss et Raz, 2018). Comme le mentionne Lapointe (2017) avec les résultats de son étude, chaque personne dans un groupe a un vécu, différentes stratégies de régulation émotionnelle et des habiletés de communication différentes, ce qui influence les interactions du groupe et l'établissement des normes (Lapointe, 2017).

Les gens autour d'une table de négociation peuvent se disputer à propos des mots, nous pouvons donc reformuler ces derniers pour qu'ils soient moins menaçants, polarisants et plus coopératifs (Spangle, 2013).

L'un des modèles très connus de la négociation intégrative est celui des gains mutuels qui s'inspire des théories du choix rationnel et des besoins humains. Dans ce modèle, les parties cherchent un accord mutuel perçu comme préférable à l'absence d'accord. La perspective du choix rationnel suggère que, dans les situations de conflit, les individus prennent des décisions en fonction d'une série de choix stratégiques visant à maximiser les gains et de minimiser les pertes.

Cependant, cette vision de l'agent rationnel a été remise en cause, notamment par Kahneman (2011) et d'autres auteurs, qui ont démontré que les décisions humaines sont souvent influencées par des biais cognitifs, rendant l'optimisation systématique des gains beaucoup moins probables. Les humains laissent entrevoir quelques signes d'irrationalité économique et Kahneman (2011) s'entretient dans son livre sur des observations que le modèle du comportement économique rationnel ne parvient pas à expliquer.

Plusieurs personnes ont entendu parler de la théorie des perspectives et de l'aversion à la perte de Kahneman, mais ces dernières ne font pas souvent partie de l'index d'introduction en économie à cause du rôle central de la rationalité dans la théorie économique fondamentale (Kahneman, 2011). L'idée générale parle d'agent économique rationnel. Ces agents connaissent leurs goûts et prennent les bonnes décisions, celles qui maximisent leurs intérêts. Ils doivent être raisonnables, mais aussi cohérents. Cette cohérence logique implique qu'ils seraient insensibles à plusieurs biais comme l'aversion à la perte. Pourtant, les choix des humains sont irrationnels : « [...] nos recherches ont seulement montré que le modèle de l'agent rationnel est mal adapté à l'homme » (Kahneman, 2011, p.495).

Ce dernier mentionne que les gens acceptent plus facilement de renoncer à une remise que de payer une majoration même si d'un point de vue économique, les deux sont équivalents, ils ne le sont pas d'un point de vue émotionnel. Lors de la prise de décisions, les individus tendent à préférer l'option certaine à l'option aléatoire, lorsque les résultats sont positifs. L'auteur fait référence au principe d'aversion au risque.

A contrario, les individus tendent à rejeter l'option certaine et à accepter l'option aléatoire lorsque les deux résultats sont négatifs. On parle alors de l'attrance pour le risque. Pour la majorité des gens, la peur reliée à la perte de 100€ est plus intense que l'espoir relié au gain de 150€. Kahneman (2011) conclut que les pertes l'emportent sur les gains et que l'aversion à la perte est confirmée.

Pour poursuivre l'exploration de la dimension émotionnelle, conclure efficacement un accord ou régler un différend nécessite de se à se mettre à la place de l'autre. C'est lorsqu'on comprend les sentiments et les préoccupations des autres qu'on peut réellement y répondre.

Comme le mentionne Loewenstein et Lerner (2003) c'est depuis peu que les émotions attirent l'attention de la part des chercheurs, mais maintenant, on ne peut décider d'ignorer le rôle qu'elles jouent dans la prise de décision. Voir les problèmes du point de vue de l'autre partie encourage l'ouverture, le partage d'information et la confiance (Spangle, 2013).

En négociation, il faut faire attention à ne pas se concentrer uniquement sur nos objectifs personnels et sur la manière dont nous voyons le problème. Dans son livre *Comment lire dans les pensées*, Patrick King explique que de se renseigner sur l'autre, connaître ses valeurs, objectifs, et craintes permet de réellement comprendre cet individu et de voir le monde à travers ses yeux (King, 2020). Réussir à se projeter et à comprendre la réalité de l'autre est une chose difficile à faire. Comme la négociation est un exercice d'influence, nous devons d'abord le comprendre (Spangle, 2013). Les gens ont toutes sortes de perceptions individuelles, émotions et façons différentes de communiquer.

Finalement, les composantes structurelles d'une négociation viennent définir les paramètres dans lesquels la communication peut avoir lieu. La communication dans une négociation précipitée sera bien différente de celle s'étalant sur plusieurs mois. La structure a donc un impact significatif sur ce qui est dit et comment s'est exprimé.

De surcroît, plus il y a de parties impliquées, plus il y a de perspectives, d'objectifs et de barrières potentielles aux accords. Dans le même sens, une négociation de groupe diffère d'une négociation en tête-à-tête. Le temps et l'urgence influencent aussi la négociation. Lorsque les acteurs ne ressentent aucune pression de temps, ils sont moins prêts à négocier (Spangle, 2013).

Pour choisir des tactiques de négociation, les négociateurs efficaces doivent être sensibles aux différentes valeurs d'un contexte donné. Les valeurs partagées et ce qui est attendu de chacun guident les actions et la réflexion dans la plupart des groupes. Une équipe habituée à la prise de décision basée sur le consensus n'apprécierait pas les interruptions et la combativité d'un style de négociation de confrontation (Spangle, 2013).

Le conflit

Au cœur de la négociation, le conflit se trouve une place. Ce dernier se transforme par l'adoption de compromis et par la transformation des acteurs (Lichtenberger, 2013). La négociation est décrite comme un mouvement de transformation des acteurs, car les identités mêlées par l'intégration de différentes situations transforment les acteurs (Lichtenberger, 2013).

Le conflit devrait être rétabli comme étant une dimension existante du fonctionnement normal d'une société et non pas comme la conséquence d'une irrégularité

(Lichtenberger, 2013). La reconnaissance du conflit au cœur d'une négociation permet aux parties impliquées d'instaurer leur responsabilité dans son évolution. La négociation permet de sauvegarder le conflit dans la coopération, car elle n'est pas mue par des actes de domination, mais construite par des évolutions co-responsables (Lichtenberger, 2013).

L'acteur le plus influent dans une négociation est celui qui intègre le mieux ses propositions à travers différents points de vue et non pas celui qui utilise des stratagèmes de domination. Même si le fait de négocier n'est pas une source de production ou d'implication de conflits, l'action de négocier permet la continuité du travail en situation d'intérêts divergents (Lichtenberger, 2013). La négociation permet l'imbrication des acteurs et de leurs intérêts (Lichtenberger, 2013).

On doit tenir compte de la légitimité du partenaire dans une négociation, car elle permet à chacun de faire valoir ses intérêts tout en acceptant le principe de valeur de l'intérêt de l'autre (Lichtenberger, 2013). On pourrait caractériser la négociation comme une relation d'interdépendance conflictuelle, car la plupart du temps, les finalités des différents intérêts sont opposées. En situation de conflit, malgré des positions asymétriques, la négociation permet une autre issue que celle de la soumission et de l'écrasement (Lichtenberger, 2013). Elle est un levier essentiel dans certaines situations complexes, car les différents acteurs engagent une coresponsabilité et non pas un simple partage d'intérêts (Lichtenberger, 2013).

Il ne faut pas réduire la négociation au processus institutionnalisé tel que défini par le droit, car on passerait à côté de ce qui constitue une partie importante de son déroulement (Lichtenberger, 2013).

La confiance

La relation en négociation est très importante et la manière dont les gens connectent implique de nombreux facteurs comme la confiance, le respect, la volonté de divulguer des informations, l'écoute, etc. Lorsque la relation est forte, les personnes montrent une plus grande volonté à collaborer et à trouver des solutions (Spangle, 2013).

La confiance est elle aussi un élément significatif dans les relations pendant les négociations. Lorsque la confiance est absente, la négociation et la gestion des conflits deviennent plus difficiles (Spangle, 2013).

Les chercheurs ont reconnu que la confiance dans une relation interpersonnelle dépend de plusieurs facteurs. L'affect, incluant l'humeur et les émotions à un impact direct sur la dimension affective ainsi que sur les jugements cognitifs (Lee et Selart, 2011). Rousseau et ses collègues (1998, cité dans Lee et Selart, 2011) définissent la confiance comme un état psychologique où une personne accepte de se rendre vulnérable en se basant sur des attentes positives concernant les intentions ou le comportement d'un autre individu (Lee et Selart, 2011).

La confiance intègre plusieurs dimensions : rationnelle, relationnelle, cognitive et affective (Lee et Selart, 2011). La confiance est liée au choix rationnel, Williamson (1993, cité dans Lee et Selart, 2011) affirme que les individus font des choix de confiance en se basant sur des coûts et des avantages rationnellement déterminés (Lee et Selart, 2011).

Plusieurs chercheurs, comme McAllister (1995) et Dirks et Ferrin (2002) ont catégorisé la confiance en deux dimensions, soit cognitive et affective (cités dans Lee et Selart, 2011). La confiance cognitive rejoint la compétence tandis que la confiance

affective relève de l'intérêt personnel. Plusieurs chercheurs croient que la confiance affective repose sur les humeurs, les sentiments et les émotions créés à partir de forts liens émotionnels. Selon Webber (2008, cité dans Lee et Selart, 2011), une fois que ce type de confiance est développé, elle peut facilement persister à long terme.

L'affect peut aussi influencer la confiance cognitive. Selon Andrade et Ariely (2009, cités dans Lee et Selart, 2011), l'affect peut impacter le jugement et la prise de décision de façon consciente et inconsciente (Lee et Selart, 2011). Selon Forgas (2001, cité dans Lee et Selart, 2011), l'affect agit sur les processus de prise de décision des individus (Lee et Selart, 2011). Des preuves empiriques suggèrent que l'affect influe et impact significativement la coopération dans les négociations. Par exemple, Carnevale et Isen (1986, cités dans Lee et Selart, 2011) ont constaté qu'une humeur positive est la plupart du temps associée par l'adoption de stratégie de négociation constructive et coopérative. Les participants de bonne humeur ont tendance à adopter une stratégie coopérative plutôt que compétitive tandis que les participants tristes ont tendance à faire le contraire (Lee et Selart, 2011).

Évidemment, concernant la vie économique et politique, la volonté des gens à se faire confiance est fondamentale (Myers et Tingley, 2011). Auparavant, on dépeignait un portrait négatif de l'émotion, car elle était perçue comme l'ennemie du raisonnement calme et calculé auquel les gens devaient idéalement se livrer. Cela a changé (Myers et Tingley, 2011).

Selon Forgas (2009, cité dans Myers et Tingley, 2011), l'état émotionnel d'une personne et les émotions ont un impact significatif sur la confiance, et les émotions

influencent plusieurs processus de prise de décision (Myers et Tingley, 2011). Les humains peuvent ressentir une large gamme d'émotions et les différents effets des émotions sur le comportement dépendent de la dimension de l'expérience émotionnelle qui y est reliée (Myers et Tingley, 2011).

Les premières recherches se sont concentrées sur la valence, la positivité et la négativité des émotions. Selon Forgas (1995, cité dans Myers et Tingley, 2011), l'état émotionnel d'une personne modifie son évaluation aux nouveaux stimuli en l'orientant dans la direction positive ou négative de l'émotion qui est déjà ressentie (Myers et Tingley, 2011). Cette infusion d'affect suggère que les personnes de bonne humeur seront plus enclines à faire confiance. Ce modèle repose principalement sur la distinction entre les affects positifs et négatifs.

D'autres recherches ont exposé que des émotions distinctes ayant la même valence peuvent aussi produire des effets divergents sur la cognition et la prise de décisions (DeSteno et al., 2000; Lerner et Keltner, 2001, cités dans Myers et Tingley, 2011). Lerner et Keltner (2000, cités dans Myers et Tingley, 2011) en s'appuyant sur les travaux de Smith et Ellsworth (1985, cités dans Myers et Tingley, 2011) soutiennent que les émotions diffèrent dans la manière dont elles conduisent les gens à évaluer les événements futurs selon plusieurs dimensions, dont la valence. Des émotions qui partagent la même valence peuvent varier sur d'autres dimensions importantes et il faut en tenir compte pour déterminer leurs effets, car ces derniers peuvent avoir des impacts très différents sur la façon dont les gens pensent et agissent. Par exemple, selon Smith et Ellsworth (1985) la colère et l'anxiété sont toutes deux des émotions négatives, mais l'anxiété se caractérise

par un faible degré de certitude tandis que la colère par un degré élevé de certitude (Myers et Tingley, 2011).

Selon Dunn et Schweitzer (2005, cités dans Myers et Tingley, 2011), les personnes qui ressentent des émotions les amenant à croire qu'une autre personne est en contrôle utilisent leurs états émotionnels pour décider de faire confiance ou non. Les émotions associées au contrôle par autrui, avec une valence négative, devraient réduire la confiance, tandis qu'une valence positive devrait l'augmenter.

Les résultats de l'étude soutiennent l'idée que le contrôle et la valence s'impactent pour influencer la confiance. Par ailleurs, les conclusions de cette étude ignorent une dimension susceptible d'influencer la confiance, la certitude (Myers et Tingley, 2011).

Lorsqu'une certaine personne éprouve une émotion de certitude élevée, nous nous attendons à ce que son état affectif est peu d'impact sur la confiance. Cependant, lorsqu'une personne ressent une émotion de certitude faible, nous nous attendons à ce qu'elle utilise la valence de son état effectif actuel pour prédire le résultat des événements futurs. Les personnes qui éprouvent une émotion de faible certitude avec une valence positive obtiennent alors de meilleurs résultats. Celui qui ressent une émotion de faible certitude avec une valence négative devrait s'attendre à de moins bons résultats. Le cas échéant, les émotions de faible certitude et de valence négative devraient diminuer la confiance tandis que celle de faible certitude et de valence positive devrait l'augmenter (Myers et Tingley, 2011).

Les résultats de l'étude suggèrent donc que les émotions négatives peuvent diminuer la confiance, mais seulement si elles induisent des évaluations de faible

certitude. L'anxiété a un impact négatif sur la confiance, car c'est une émotion de faible certitude, tandis que la colère et la culpabilité semblent n'avoir aucun effet clair sur le comportement de confiance. Le cas échéant, même si cela n'a pas été testé parmi les émotions positives, un processus similaire pourrait amener les personnes éprouvant des états émotionnels positifs à faible certitude à agir de manière plus confiante (Myers et Tingley, 2011).

Dans la même lignée, en ce qui concerne l'impact des affects sur les jugements liés à la confiance, Forgas et East (2008, cités dans Lee et Selart, 2011) révèlent que le niveau de suspicion d'une personne envers une autre est largement influencé par l'humeur qu'elle ressent. Par exemple, les participants tristes sont plus susceptibles que les participants neutres et joyeux de juger une personne comme coupable (Lee et Selart, 2011). Cela suggère que l'étape psychologique qui génère la confiance peut être à son tour influencée par les états affectifs (Lee et Selart, 2011).

De façon analogue, Johnson, Maio et Smith-McLallen (2005) soutiennent que des instructions positives tendent à susciter non seulement des pensées, mais aussi des attitudes et vice versa. Les états émotionnels jouent un rôle crucial dans le processus de construction de confiance. Qu'elles soient provoquées par un sourire ou par des instructions positives, les émotions influencent la perception, les attitudes et donc les résultats dans certaines situations de négociation.

Lee et Selart (2011) évoquent également l'interaction entre les deux systèmes qui nous gouvernent, soit le système 1 et le système 2, expliqué brièvement précédemment. Le jugement et le comportement d'un individu dépendent de l'interaction entre ces

systemes qui comprend l'attention à l'affect, la motivation a utilisé l'affect et la régulation à l'affect. Selon Price et Norman (2008, cités dans Lee et Selart, 2011), les deux systèmes ne travaillent pas de façon indépendante. Le signal généré par le système 1 peut être pris en compte ou ignoré par le système 2, ce qui offre à l'individu une certaine flexibilité dans le contrôle de l'influence de l'affect.

Ce serait le manque d'attention envers l'existence de l'humeur qui influencerait le jugement (Lee et Selart, 2011). L'humeur a aussi un effet sur le fonctionnement du système 1. Par exemple, une humeur joyeuse relâche le contrôle du système 2. Cela étant, les gens sont moins vigilants et plus prompts à commettre des erreurs logiques (Kahneman, 2011).

C'est pourquoi l'attention qui est portée à l'affect semble avoir un impact sur la qualité des jugements (Lee et Selart, 2011).

Les affects peuvent motiver les gens à former leurs jugements, leurs décisions et leurs actions, mais ce n'est pas tous les affects qui ont des impacts adaptatifs. Par exemple, la coopération peut être sabotée par la colère (Leary 2004 cité dans Lee et Selart, 2011). De plus, Forgas (1998, cité dans Lee et Selart, 2011) a démontré que les états affectifs peuvent conduire à des jugements et des décisions erronées (Lee et Selart, 2011).

Daniel Kahneman explique dans son livre *système 1 système 2 les deux vitesses de la pensée*, que concernant le domaine des émotions, le système 2 approuve plus qu'il n'impose. Cela étant, sa recherche d'informations et d'arguments se limite aux données conformes, aux convictions qui sont existantes. Le système 2 n'a pas l'intention de les examiner. Kahneman (2011) démontre que certaines de nos convictions, même celles les

plus ancrées ne reposent sur aucune preuve comme notre système 1 est conçu pour tirer des conclusions hâtives à partir de très peu d'informations.

En bref, le jugement d'un individu impacté par l'affect dépend directement de l'attention que cet individu accorde à ce dernier. Cela étant, les personnes attentives aux affects peuvent corriger les biais avant de parvenir à un jugement.

La confiance pour sa part, repose sur plusieurs dimensions, parmi lesquelles les humeurs, les sentiments et les émotions jouent un rôle crucial. Les affects peuvent donc avoir un impact sur la confiance. Cependant, nous ne sommes pas tous influencés de la même manière par ces derniers, car cela dépend de la régulation de nos systèmes 1 et 2 (Lee et Selart, 2011).

La prise de décision rationnelle et émotive

C'est depuis peu que les émotions attirent l'attention de la part des chercheurs en prise de décision (Loewenstein et Lerner, 2003) et l'affect a une importance cruciale dans l'orientation des jugements et des décisions. Les réponses affectives se produisent de façon rapide et automatique (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006).

Les émotions nous permettent de comprendre le comportement humain (Loewenstein et Lerner, 2003). Elles sont essentielles dans la prise de décision, mais elles peuvent aussi engendrer des biais de jugements et des actions imprudentes (Loewenstein et Lerner, 2003). Pour mieux comprendre les différents rôles, joués par les émotions dans la prise de décision, l'auteur différencie de deux manières la façon dont les émotions influencent la prise de décision.

D'une part, par la prédiction des conséquences émotionnelles d'une décision (Loewenstein et Lerner, 2003). Les individus tentent de prédire les conséquences émotionnelles associées à différents choix d'actions pour choisir des actions qui maximisent les émotions positives et minimisent les émotions négatives. Par exemple : « Si elle lui appartient, il considère la douleur de devoir s'en séparer. Si elle n'est pas à lui, il considère le plaisir de l'acquérir » (Kahneman, 2011, p.352). Les individus prennent en compte les conséquences émotionnelles de leurs choix et actions. Les émotions jouent donc un rôle dans la prise de décision, dimension parfois négligée par le modèle économique traditionnel.

Daniel Kahneman explique que les gens ne prennent pas seulement des décisions en fonction des résultats, mais en fonction de la manière dont ces derniers sont perçus émotionnellement. C'est-à-dire que les individus cherchent à éviter les pertes plus qu'ils ne recherchent les gains : « [...] le fait de se séparer d'une bouteille de bon vin est plus douloureux que le plaisir d'en acquérir une tout aussi bonne » (Kahneman, 2011, p. 352). Ce biais émotionnel est appelé aversion à la perte.

D'autre part, les émotions immédiates exercent aussi une influence affective dans la prise de décision, car elles sont ressenties au moment de la prise de décision comme mentionné précédemment. Elles peuvent avoir un impact direct et indirect (Loewenstein et Lerner, 2003).

Les émotions anticipées sont très importantes en termes de prise de décisions, car les gens choisiront des options qui maximisent les émotions positives (Loewenstein & Lerner, 2003). Dans son livre *l'erreur de Descartes : la raison des émotions*, Antonio

Damasio (1994, cité dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006) explique l'une des théories les plus complètes sur le rôle de l'affect dans la prise de décision. Les différentes observations sont faites sur des patients atteints de lésion des cortèxes frontales du cerveau. Les lésions ont laissé intactes leur intelligence de base, leur mémoire ainsi que leur capacité de raisonnement logique, mais ont altéré leur capacité à ressentir.

Cela a affecté leur capacité à anticiper les sentiments affectifs et les émotions liés aux conséquences de leurs actions. Plusieurs observations, combinées à des études expérimentales, ont conduit Damasio à affirmer que ce type de lésion cérébrale induit une forme de sociopathie qui détruit la capacité de l'individu à prendre des décisions rationnelles.

Les personnes souffrant de ces dommages deviennent socialement dysfonctionnelles même si elles sont intellectuellement capables de raisonnement analytique (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). Les patients détenaient tous les instruments considérés comme nécessaires et suffisants pour adopter un comportement rationnel. Ils possédaient les connaissances requises, l'attention, la mémoire, leur langage était impeccable, ils étaient en mesure d'effectuer des calculs, etc.

Le seul élément significatif lié à leur échec en matière de prise de décision était l'altération marquée de leur capacité à éprouver des sentiments. C'est ce qui a permis de suggérer que le sentiment était un composant intégral de la mécanique de la raison (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006).

L'affect confère un sens à l'information et la précision du sens affectif vient influencer notre capacité à utiliser l'information disponible à travers nos jugements et notre

prise de décision (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). Par exemple, Hendrickx et al. (1989, cités dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006) ont découvert que les avertissements étaient en général, plus efficaces lorsque présentés n'ont pas en termes de fréquence relative de dommages, mais sous la forme de scénarios vivants chargés d'affect et d'anecdotes.

Dans le même ordre d'idée, une étude menée par Alhakami et Slovic (1994, cités dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006) à démontrer l'existence d'une relation inverse entre le risque perçu et le bénéfice perçu d'une activité. C'est-à-dire que, les individus fondent leur jugement d'une activité non seulement sur ce qu'ils en pensent, mais aussi sur ce qu'ils ressentent. Lorsque les individus aiment une activité, ils sont portés à juger les risques comme faibles et les bénéfices comme élevés. Lorsqu'ils ne l'aiment pas, ils ont tendance à juger à l'inverse.

Comme indiqué plus haut, ce fier à l'affect peut aussi nous tromper, les réponses ne sont pas toujours adaptatives. S'il était toujours optimal de suivre nos instincts affectifs, il n'y aurait eu aucune nécessité pour le système de pensée rationnelle et analytique d'évoluer et ce dernier ne serait pas autant prépondérant dans les affaires des humains (Slovic, Finucane, Peters & MacGregor, 2006).

L'heuristique affective nous permet d'être des acteurs rationnels dans de nombreuses situations. Elle fonctionne à merveille lorsque l'expérience permet d'anticiper avec précision comment nous apprécierons les conséquences de nos décisions (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). Pourtant, Daniel Kahneman n'est pas totalement en accord avec ce propos. Selon lui, malgré l'expérience, lorsqu'on évalue par exemple,

les intuitions des experts, il faut toujours se questionner à savoir s'ils ont eu la possibilité suffisante d'apprendre à identifier les indices dans un environnement régulier. Si ce n'est pas le cas, l'heuristique du jugement entre en scène. Le système 1 produit des réponses rapides à des questions difficiles par le principe de substitution, ce qui crée une cohérence où il n'est pas censé en avoir. La réponse créée peut-être assez plausible pour passer le test du système 2 qui est, on se le rappelle, très paresseux. Cela étant, l'intuition d'un expert doit tenir compte de la régularité de son environnement ainsi que de l'histoire de son apprentissage. Il est impératif de laisser de côté leur assurance.

D'ailleurs, l'heuristique affective peut aussi échouer lamentablement lorsque les conséquences se révèlent être très différentes de ce que nous avons anticipé (Slovic, Finucane, Peters & MacGregor, 2006). Selon Kahneman (2011), nos attentes concernant certains événements sont la plupart du temps déformées par la prépondérance ainsi que par l'intensité émotionnelle.

La communication et les attitudes interpersonnelles

Dans le but d'améliorer le bien-être humain, plusieurs chercheurs se sont intéressés à la persuasion, qui, combinée à la communication, joue un rôle majeur dans la vie humaine et la culture (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Bien que la communication et la persuasion peuvent servir des objectifs élevés, combinés, ils peuvent avoir des impacts néfastes. Prenons l'exemple de la propagande dans l'Allemagne nazie (Johnson, B. T., Maio, G. R., & Smith-McLallen, A., 2005).

Chaque fois que deux personnes ou plus interagissent de n'importe quelle manière, on y retrouve inévitablement des éléments de la communication et de la persuasion.

Depuis des décennies l'histoire enregistre des phénomènes de persuasion d'une personne par une autre et aborde le développement de connaissances sur ce processus. Les premiers philosophes grecs ont consacré des efforts considérables à comprendre la nature de la persuasion. Prenons l'exemple d'Aristote qui s'est concentré sur le sujet de la rhétorique (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Comme le souligne le modèle de Yale, les causes du changement d'attitude par la communication peuvent être divisées en variables liées au communicateur, au message et au récipiendaire (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Ces trois variables sont interconnectées. Les messages visuels, en particulier, peuvent mieux transmettre l'attractivité physique du communicateur qu'un message audio. Les variables liées aux communicateurs et aux messages peuvent influencer les heuristiques et les pensées pertinentes au message chez le récipiendaire (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Les sources du message apportent directement et indirectement leurs propres attentes, croyances, sentiments, motivations et caractéristiques à travers le contexte de la communication.

D'autres preuves soutiennent la position du Elaboration Likelihood Model (ELM) selon laquelle les caractéristiques de la source peuvent parfois agir comme des arguments du message ou influencer la nature du traitement du message. L'attractivité d'une porte-parole pour un produit de beauté pourrait être un argument solide concernant l'efficacité d'un produit (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Les attributs de la source d'un message peuvent susciter des incitations particulières au changement d'attitude.

Conformément aux modèles fondamentaux du changement d'attitude et de la fonction des attitudes, les messages provenant de sources attractives, de haut statut et puissants sont plus efficaces que ceux provenant de sources ne possédant pas ces attributs (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Le modèle contemporain de persuasions indique que les caractéristiques de la source peuvent susciter la persuasion par l'activation de l'heuristique pertinente. Par exemple, les experts peuvent être dignes de confiance (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

De plus, la nature des différences individuelles affecte la variabilité dans les attitudes, les capacités et les motivations qui existe avant l'exposition du message. C'est-à-dire qu'avant de recevoir un message persuasif les attitudes des récipiendaires envers le sujet du message peuvent varier. L'impact de chaque facteur de communication est influencé par ces différences individuelles (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Selon Zanna et Rempel (1988, cités dans Johnson, Maio et Smith-McLallen, 2005), les informations affectives, cognitives et comportementales peuvent influencer les attitudes et la contribution de chaque type d'information. Les attitudes extrêmes reflètent présumément une abondance d'informations cognitives, affectives et comportementales cohérentes qui soutiennent soit une évaluation favorable ou défavorable de l'objet de l'attitude (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

L'humeur est un exemple de variable qui biaise le traitement des messages par ses effets à la fois sur la capacité et la motivation à traiter les messages. Par exemple, l'humeur positive atténue les implications négatives du message. Une humeur positive agit comme

indice permettant de savoir que les objectifs sont atteints et que tout va bien. Cela étant, l'humeur influence la capacité et la motivation à traiter les messages persuasifs et l'attitude qui en découle (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

L'une des tâches fondamentales de la psychologie sociale est celle de la prévision du comportement social. Ce n'est donc pas surprenant que le changement de comportement soit l'une des conséquences les plus fréquemment étudiées dans le changement d'attitude à travers les intentions comportementales. L'impact direct du changement d'attitude peut être observé dans les domaines du marketing et de la publicité qui reposent essentiellement sur l'idée que de nombreux types de communications créent des associations cognitives ou affectives positives avec un produit influençant le comportement d'achat (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

L'un des objectifs principaux de la communication persuasive est de provoquer un changement d'attitude. Lorsque cela se produit, on se questionne alors sur le niveau de conscience de l'individu. Est-il conscient que l'attitude ait été modifiée? D'ailleurs, la prise de conscience du changement d'attitude suppose qu'une personne est consciente de l'attitude ciblée (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Selon Edwards (1990, cité dans Johnson, Maio et Smith-McLallen, 2005), lorsque les attitudes initiales de ses participants étaient basées sur leur expérience affective, l'intervention persuasive visant à induire de nouveaux sentiments envers un objet s'est relevée plus efficace qu'une intervention présentant une argumentation cognitive (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

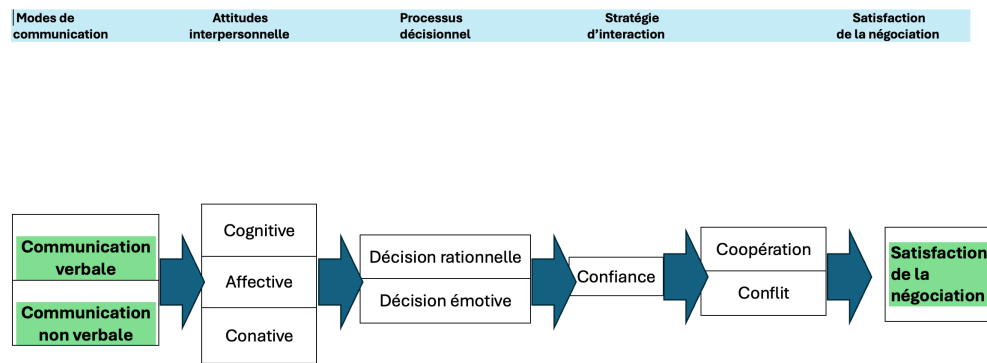
Comme plusieurs autres constructions psychologiques, les attitudes existent parce qu'elles répondent à des besoins psychologiques importants. Ces derniers sont variés et peuvent influencer la manière dont les gens forment et maintiennent leurs attitudes lors de l'exposition à des communications persuasives (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Toujours selon le Elaboration likelihood model (ELM) et le Heuristic-Systematic Model (HSM), la valence et les pensées devraient être hautement prédictives des attitudes. La réponse cognitive est un processus causal authentique sous-jacent à la persuasion. C'est-à-dire que, des instructions positives induisent des pensées positives et des attitudes positives et vice versa (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). De plus, les destinataires examinent la valeur informative d'un message pour en trouver les indices sur sa validité. Le cas échéant, les messages contenant des arguments solides persuadent tandis que ceux qui contiennent des arguments faibles ne le devraient pas (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005).

Modèle conceptuel proposé et conclusion

À la lumière des propos exposés dans les sections précédentes, le modèle conceptuel proposé vise à illustrer les relations dynamiques entre les différentes variables étudiées : la communication (verbale et non verbale), les attitudes interpersonnelles (cognitive, affective, conative), les processus décisionnels (rationnel et émotif), les stratégies d'interactions (la confiance, la coopération et le conflit) ainsi que la satisfaction perçue à l'égard de la négociation. Ce modèle repose sur l'hypothèse que les modes de communication influencent les attitudes, lesquelles influencent à leur tour les décisions,

les stratégies d'interactions, la dynamique relationnelle, et ultimement, le niveau de satisfaction. La revue de littérature a permis d'ancrer chacune de ces variables dans des fondements théoriques solides, justifiant ainsi leurs inclusions dans le cadre d'analyse. Le modèle conceptuel qui en découle constitue une synthèse de ces variables et sert de base à l'élaboration des hypothèses de recherche présentées dans la section suivante. Il est présenté dans la figure ci-dessous.

Figure 1*Modèle conceptuel classique*

Méthode

La revue de littérature précédente a permis d'identifier les principales variables pertinentes à l'étude. Ces éléments sont intégrés dans un modèle conceptuel qui illustre leurs relations dynamiques. Ce cadre théorique sert de base à la formulation des hypothèses de recherche présentées dans ce chapitre.

Cadre conceptuel

Le modèle conceptuel proposé dans cette recherche découle directement des fondements théoriques explorés dans le chapitre précédent. Il prend forme autour des variables suivantes : la communication (verbale et non verbale), les attitudes interpersonnelles (cognitive, affective, conative), les processus décisionnels (rationnel et émotif), les stratégies d'interaction (confiance, coopération, conflit) et la satisfaction perçue à l'égard du résultat de la négociation. Ce cadre repose sur l'hypothèse que les modes de communication influencent d'abord les attitudes interpersonnelles, qui à leur tour influencent les processus décisionnels. Ces décisions affectent ensuite les dynamiques d'interaction, comme la confiance et le conflit, et mènent ultimement au niveau de satisfaction perçue. Ainsi, chaque variable joue un rôle dans la chaîne. Le modèle conceptuel, présenté à la figure 1, constitue la base à partir de laquelle les hypothèses de recherche ont été formulées.

Hypothèses de recherche

Dans cette section, nous présentons une série d'hypothèses destinées à répondre à notre question de recherche. Bien que l'étude s'inscrive dans une démarche exploratoire, les hypothèses ci-dessous sont formulées de manière rigoureuse afin de permettre des tests statistiques fiables. Les hypothèses de recherche ont été formulées à partir du modèle conceptuel initial (modèle classique). Toutefois, les analyses factorielles exploratoires ont révélé une structure plus complète et nuancée, menant à la naissance d'un modèle empirique plus riche. Les nouvelles composantes s'inscrivent néanmoins dans la logique théorique de départ, et permettent d'affiner les prédictions formulées initialement. Les nouvelles composantes se retrouvent dans la section Discussion de ce mémoire. Ainsi, les hypothèses testées conservent leur validité.

Le langage peut avoir un impact majeur sur l'attitude cognitive. Pensons, par exemple, à l'effet de persuasion, de répétition ou encore aux explications. Les différentes réponses cognitives sont parties du processus causal sous-jacent à la persuasion. Chaque fois que deux personnes ou plus interagissent de n'importe quelle manière, on y retrouve inévitablement des éléments de la communication et de la persuasion (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Le modèle contemporain de persuasions indique que les caractéristiques de la source peuvent susciter la persuasion par l'activation de l'heuristique pertinente. L'impact direct du changement d'attitude peut être observé dans les domaines du marketing et de la publicité qui reposent essentiellement sur l'idée que de nombreux types de communications créent des associations cognitives ou affectives positives avec un produit influençant le comportement d'achat (Johnson, B. T., Maio, G.

R., et Smith-McLallen, A., 2005). Plusieurs agences de marketing se servent de la répétition d'un message, pour renforcer son exposition, ce qui influence les réponses cognitives du consommateur. Dans le même ordre d'idée, les différentes explications de l'orateur exposant sa compétence et sa crédibilité peuvent jouer sur l'attitude cognitive d'une personne, car elles renforcent la perception de fiabilité. Les messages contenant des arguments solides persuadent tandis que ceux qui contiennent des arguments faibles ne le devraient pas (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la communication verbale et l'attitude cognitive (**H1** : La communication verbale et l'attitude cognitive).

Le langage verbal peut affecter de manière significative la perception par son impact sur les émotions (Barrett, Lindquist et Gendron, 2007, cités dans Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci et Ravaja, 2019). C'est le contexte émotionnel qui détermine les zones du cerveau activé lors de la compréhension et de l'interprétation des phrases (Eviatar et Just, 2006, cités dans Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci et Ravaja, 2019). Cela étant, certains messages déclenchent des activités dans des zones spécifiques du cerveau lié à l'émotion ainsi qu'à la cognition (Sanfey, Rilling, Aronson, Nystrom et Cohen, 2003, cités dans Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci et Ravaja, 2019). L'humain à travers sa communication verbale arrive à transmettre des émotions, car son langage est connoté émotionnellement. De nombreux types de communications créent des associations cognitives ou affectives positives avec un produit influençant le comportement d'achat (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). De plus, les procédés de cadrage affectif démontrent aussi très bien l'impact des émotions par le langage verbal.

Ces derniers concernent la manière dont les émotions sont suscitées et dirigées dans un contexte. Kahneman (2011) explique dans son livre que les effets de cadrage sont le produit de la présentation différente de la même information. Les effets de cadrage suscitent des émotions différentes. Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la communication verbale et l'attitude affective (**H2** : La communication verbale et l'attitude affective).

L'attitude conative se réfère à la motivation, à la dimension du comportement de l'attitude. En d'autres mots, la tendance à agir face à des stimuli (Zanna & Rempel, 1988, cités dans Johnson, Maio, et Smith-McLallen, 2005). La communication verbale peut influencer l'intention dans le comportement par ses arguments et par l'information qu'elle répand. Il est facile de penser à certains messages qui renforcent nos comportements. Prenons l'exemple d'un gouvernement qui fait l'éloge des bienfaits environnementaux de certains produits. Il encourage les gens dans la poursuite de leurs comportements verts (Cialdini, 2003). La communication verbale joue un rôle crucial autant dans la formation que dans le changement des attitudes conatives, car elle agit sur les intentions comportementales des individus de plusieurs façons. Les sources de message apportent directement et indirectement leurs propres motivations et autres à travers le contexte de la communication (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Finalement, rappelons-nous que l'un des objectifs principaux de la communication persuasive est de provoquer un changement d'attitude (Johnson, B. T., Maio, G. R., & Smith-McLallen, A., 2005). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la

communication verbale et l'attitude conative (**H3** : La communication verbale et l'attitude conative).

La moindre communication non verbale peut avoir des effets intenses sur la cognition. Par exemple, les offres accompagnées d'un sourire sont plus susceptibles de conduire à une signature (Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci, et Ravaja, 2019). Le comportement non verbal fournit des indices sur l'aspect cognitif d'un individu. La communication non verbale peut renforcer l'impact d'un message verbal ou même le contredire (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019). La confiance ou encore la crédibilité qui émane du non verbal d'un individu peut influencer les attitudes cognitives des récepteurs. De façon similaire, la concordance du discours et du langage non verbal pourrait renforcer les croyances et les évaluations intellectuelles des récepteurs. Finalement, les changements dans les indices non verbaux des émetteurs fournissent des indices sur leurs activités cognitives. Selon Doherty-Sneddon et al. (2013, cités dans Hall, Horgan et Murphy, 2019), l'évitement du regard semble être une stratégie utilisée pour réduire la charge cognitive lorsqu'ils réfléchissent. Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la communication non verbale et l'attitude cognitive (**H4** : La communication non verbale et l'attitude cognitive).

La communication non verbale peut transmettre et influencer les émotions. Par exemple, la hauteur de la voix peut indiquer des émotions telles que l'attraction ou le désir d'intimité et des tonalités spécifiques peuvent signaler des émotions romantiques (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019). Certains signaux non verbaux peuvent provoquer des réponses émotionnelles. La communication non verbale vient influencer l'attitude

affective un exprimant et en suscitant des émotions chez les individus. Les expressifs, essentiellement faciaux, sont connotés émotionnellement. Ils peuvent agir comme modificateurs de l'énoncé verbal en clarifiant l'attitude affective de l'orateur (Cosnier, 2000). Les processus émotionnels et les comportements non verbaux contribuent au comportement (Spapé, Harjunen, Ahmed, Jacucci, & Ravaja, 2019). La communication non verbale dans la transmission des états émotionnels est cruciale (Lapointe, 2017). En situation de groupe, les gens émettent différents signaux émotionnels à l'aide de la communication verbale et non verbale par leurs expressions faciales, le ton de leurs voix, leurs postures, etc. (Lapointe, 2017). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la communication non verbale et l'attitude affective (**H5** : La communication non verbale et l'attitude affective).

La communication non verbale peut renforcer ou modifier les intentions comportementales. Certains signaux non verbaux comme le ton de la voix affectent la perception des récepteurs, ce qui renforce l'attitude conative. Par exemple, un orateur avec une forte présence et confiance est plus susceptible d'influencer le comportement des individus. Dans la même optique, les gestes d'encouragement peuvent favoriser la participation, car ils agissent comme réponse à des stimuli ou des attitudes. La communication non verbale permet donc de renforcer certaines intentions comportementales, car elle peut transmettre et influencer les motivations (Hall, J. A., Horgan, T. G., et Murphy, 2019). Les recherches du groupe de Yale incluent des études sur les appels à la peur, où le communicateur utilise son pouvoir et suscite la peur pour motiver l'audience à agir pour éviter la souffrance. Cela touche à la composante conative

de l'attitude, qui est liée aux intentions et aux comportements (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la communication non verbale et l'attitude conative (**H6** : La communication non verbale et l'attitude conative).

L'attitude cognitive est liée aux connaissances et à l'évaluation intellectuelle. La décision rationnelle est prise à l'aide d'une analyse logique et grâce à une évaluation des options qui permet une sélection idéale basée sur des critères logiques. L'attitude cognitive et la décision rationnelle sont donc interreliées dans le processus de prise de décision (Lerner, Li, Valdesolo, et Kassam, 2015). Aristote souligne l'importance de l'argument lui-même dans la persuasion. Cela implique une influence sur la composante cognitive de l'attitude. En utilisant des arguments logiques et des preuves, un orateur peut modifier les croyances et les pensées de son audience. Lorsque l'audience perçoit le communicateur comme crédible, elle est plus susceptible de croire et d'intégrer les informations présentées (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il y a un lien positif entre l'attitude cognitive et la décision rationnelle (**H7** : L'attitude cognitive et la décision rationnelle).

Bien que l'attitude cognitive soit basée sur une analyse logique, elle pourrait influencer certaines décisions émotives et vice versa. Malgré les croyances et l'évaluation intellectuelle initiale positive, les émotions jouent un rôle important dans la prise de décisions, car elles nous guident. (Lerner, Li, Valdesolo, et Kassam, 2015). La théorie de l'agent rationnel a été remise en cause, notamment par Kahneman (2011) qui a démontré que les décisions humaines sont souvent influencées par des biais. Les humains laissent

entrevoir quelques signes d'irrationalité économique et Kahneman (2011) s'entretient sur des observations que le modèle du comportement économique rationnel ne parvient pas à expliquer. Les émotions façonnent la façon dont les informations sont traitées et influencent les choix. Les décisions émotives sont influencées par des biais et peuvent bel et bien l'emporter sur une analyse purement rationnelle. Kahneman (2011) démontre que le jugement d'un individu impacté par l'affect dépend directement de l'attention que cet individu accorde à ce dernier. Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre l'attitude cognitive et la décision émotive (**H8** : L'attitude cognitive et la décision émotive).

Les attitudes affectives reposent sur les émotions et ces dernières peuvent guider certaines décisions rationnelles. Les émotions et les sentiments peuvent influencer la prise de décision rationnelle en modifiant la façon dont les informations sont accueillies et évaluées. La décision rationnelle est basée sur des critères logiques, mais les émotions peuvent venir altérer la perception des informations. Dans son livre *l'erreur de Descartes : la raison des émotions*, Antonio Damasio (1994, cité dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006) explique l'une des théories les plus complètes sur le rôle de l'affect dans la prise de décision qui permet de suggérer que le sentiment est un composant intégral de la mécanique de la raison (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre l'attitude affective et la décision rationnelle (**H9** : L'attitude affective et la décision rationnelle).

Certaines décisions prises sous l'effet direct des émotions sont impulsives. Pensons aux décisions prises sous l'effet de la colère. Les décisions émotives sont prises

en fonction des émotions immédiates. L'attitude affective se réfère aux émotions et souvent les humains prennent des décisions en se basant sur leurs émotions plutôt que sur une analyse rationnelle complète. Les émotions immédiates, celles qui sont ressenties durant la prise de décision, jouent un rôle crucial et biaisent parfois les jugements orientant les actions vers des choix impulsifs et non réfléchis (Loewenstein et Lerner, 2003). Ce processus illustre que, même si le modèle de décision rationnelle existe en parallèle, l'attitude affective est un facteur clé pour comprendre pourquoi certains choix sont guidés par des réactions émotionnelles plutôt que des raisonnements rationnels. L'heuristique affective, qui simplifie les décisions en associant des jugements émotionnels aux conséquences des choix, est particulièrement marquante pour les décisions chargées affectivement (Kahneman, 2011). Celles-ci sont souvent biaisées lorsque les attentes émotionnelles ne correspondent pas aux résultats réels, un échec typique de l'heuristique qui illustre le caractère non adaptatif des décisions fortement influencé par une attitude affective (Kahneman, 2011). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre l'attitude affective et la décision émotive (**H10** : L'attitude affective et la décision émotive).

Une décision rationnelle peut provenir d'une détermination à agir de façon logique et réfléchie. Effectivement, les intentions définies par l'attitude conative peuvent orienter une décision rationnelle. Les émotions anticipées sont très importantes en termes de prise de décisions, car les gens choisiront des options qui maximisent les émotions positives (Loewenstein et Lerner, 2003). Les émotions anticipées peuvent encourager une personne à prendre des décisions réfléchies pour atteindre des objectifs alignés avec ses valeurs,

soutenant ainsi l'idée que l'attitude conative peut orienter des choix rationnels (Kahneman, 2011). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse que l'attitude conative impliquant la volonté et l'action est reliée positivement à la décision rationnelle (**H11** : L'attitude conative et la décision rationnelle).

L'attitude conative peut motiver des actions et des décisions basées sur des impulsions émotionnelles. Les intentions comportementales peuvent être modifiées et/ou renforcées par les émotions ressenties par les individus au moment de la prise de décision (Loewenstein et Lerner, 2003). Les émotions immédiates exercent aussi une influence affective dans la prise de décision, car elles sont ressenties au moment de la prise de décision. Elles peuvent avoir un impact direct et indirect (Loewenstein et Lerner, 2003). En intégrant les émotions immédiates à l'attitude conative, on peut illustrer comment une volonté d'agir, influencée par des émotions présentes, pourrait orienter des décisions émotives (Lerner, Li, Valdesolo, et Kassam, 2015). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse que l'attitude conative est reliée positivement à la décision émotive (**H12** : L'attitude conative et la décision émotive).

L'une des dimensions de la confiance serait liée à sa relation avec le choix rationnel. La confiance et son degré peuvent influencer la manière dont les décisions rationnelles sont effectuées. Il est logique de penser que la confiance vient influencer la fiabilité et donc le processus décisionnel des individus. Une décision basée sur des faits a tendance à inspirer confiance comme elle semble logique. La confiance est liée au choix rationnel et selon Williamson (1993, cité dans Lee et Selart, 2011), les individus font des choix de confiance en se basant sur des coûts et des avantages rationnellement déterminés.

Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la décision rationnelle et la confiance (**H13** : La décision rationnelle et la confiance).

Plusieurs chercheurs comme McAllister (1995) et Dirks et Ferrin (2002, cités dans Lee et Selart, 2011) ont catégorisé la confiance en deux dimensions différentes, soit cognitives et affectives. La confiance affective relève de l'intérêt personnel. Plusieurs chercheurs croient que la confiance affective repose sur les humeurs, les sentiments et les émotions créés à partir de forts liens émotionnels. L'étape psychologique qui génère la confiance peut être à son tour d'être influencé par les états affectifs (Lee et Selart, 2011). Les états émotionnels jouent un rôle crucial dans le processus de construction de confiance. L'affect, incluant l'humeur et les émotions à un impact direct sur la dimension affective ainsi que sur les jugements cognitifs (Lee et Selart, 2011). Selon Forgas (2009, cité dans Myers et Tingley, 2011) l'état émotionnel d'une personne et les émotions ont un impact significatif sur la confiance. Les émotions influencent plusieurs processus de prise de décision. Finalement, selon Dunn et Schweitzer (2005, cités dans Myers et Tingley, 2011) les personnes qui ressentent des émotions les amenant à croire qu'une autre personne est en contrôle, utilisent leurs états émotionnels pour décider de faire confiance ou non. Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la décision émotive et la confiance (**H14** : La décision émotive et la confiance).

Rousseau et ses collègues (1998, cités dans Lee et Selart, 2011) définissent la confiance comme un état psychologique où une personne accepte de se rendre vulnérable en se basant sur des attentes positives concernant les intentions ou le comportement d'un autre individu (Lee et Selart, 2011). Pour atteindre une situation de coopération, les

individus doivent croire que les personnes impliquées dans la négociation respecteront leurs accords et qu'ils agiront dans un intérêt commun. S'engager dans une coopération mutuelle implique donc un certain niveau de confiance. Des comportements comme la trahison ou le mensonge portent entravent à la coopération en brisant le lien de confiance. La confiance instaurée dans une négociation par le biais de l'affect a un impact significatif sur la coopération en négociation (Lee & Selart, 2011). La confiance est un élément significatif dans les relations pendant les négociations. Lorsque la confiance est absente, la négociation et la gestion des conflits deviennent plus difficiles (Spangle, 2013). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la confiance et la coopération (**H15** : La confiance et la coopération).

Lorsque le niveau de confiance dans une négociation est faible, l'incertitude, la méfiance, et les tensions augmentent les probabilités de conflit, car chacun suspecte l'autre. Dans cette situation les conflits sont difficiles à régler. Par ailleurs, lorsque la confiance est élevée, on ne suspecte pas les l'un et les autres et lorsque des conflits éclatent, ils sont plus susceptibles d'être réglés de manière constructive, de manière collaborative (Spangle, 2013). La négociation permet la transformation de conflits. Elle offre l'opportunité de réduire les tensions causées par des perspectives divergentes et permet de surmonter la résistance sans recourir aux menaces, aux exigences ou à la coercition (Spangle, 2013). Bien que les différentes parties dans une négociation n'en soient pas conscientes, leurs interactions influencent le niveau de confiance mutuelle ainsi que le type de relations qui se développent entre elles (Spangle, 2013). Ceci nous permet

d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien à la fois négatif et positif entre la confiance et le conflit (**H16** : La confiance et le conflit).

Rechercher la coopération dans une négociation permet d'adopter plusieurs comportements qui tendent à améliorer la satisfaction de tous les participants. La recherche de gains mutuels, la communication ouverte, la confiance, l'engagement, la participation, la résolution de conflits, la recherche d'une relation à long terme, la compréhension des besoins de l'autre partie (Spangle, 2013). La négociation basée sur la cocréation, la compréhension et l'intégration des besoins des parties est connue sous le nom d'approche intégrative (Spangle, 2013). Dans cette approche, les parties perçoivent leurs objectifs comme étant compatibles et la résolution de problèmes produit un règlement mutuellement bénéfique. Les comportements qui sont associés à l'approche intégrative incluent le partage ouvert d'information, la volonté de faire confiance aux autres et les compromis (Spangle, 2013). La négociation intégrative implique un engagement envers les gains mutuels et est liée positivement à une relation à long terme ainsi qu'à la coopération (Spangle, 2013). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien positif entre la coopération et la satisfaction de la négociation (**H17** : La coopération et la satisfaction de la négociation).

Un conflit de nature destructeur peut mener à une situation ingérable. Lorsque mal géré et intense, il met un frein à la négociation et par le fait même, à la satisfaction de la négociation dans la majorité des cas. Un conflit bien géré peut à l'inverse améliorer la qualité de la négociation en cours en permettant aux parties de se comprendre et d'exprimer leurs points de vue pour résoudre les désaccords de manière constructive. Le

conflit est une dimension constructive de la négociation. Selon Lichtenberger (2013) la négociation transforme le conflit en un espace de coresponsabilité où les parties intègrent leurs intérêts divergents de manière co-constructive. Spangle (2013) souligne que la satisfaction dans une négociation dépasse les gains matériels pour inclure la qualité des interactions et du dialogue. Une communication respectueuse et bienveillante permet de réduire les tensions et d'atténuer le conflit, favorisant ainsi une coopération fructueuse et durable (Neu, 1988, cité dans Wang, 2009). Ceci nous permet d'avancer l'hypothèse qu'il existe un lien à la fois négatif et positif entre le conflit et la satisfaction de la négociation (**H18** : Le conflit et la satisfaction de la négociation).

Conclusion du contexte théorique

Dans ce chapitre, nous avons d'abord présenté notre cadre conceptuel, lequel illustre les relations dynamiques entre les différentes variables du modèle proposé. Ce modèle repose sur des fondements théoriques solides issus de la littérature en gestion, en psychologie sociale et en communication. Par la suite, nous avons formulé dix-huit hypothèses de recherche visant à tester empiriquement les liens proposés entre ces variables. Bien que cette recherche ne soit pas de nature confirmatrice, elle adopte une démarche exploratoire structurée permettant d'évaluer l'effet des modes de communication sur l'ensemble du processus décisionnel et relationnel en situation de négociation.

Le chapitre suivant portera sur la méthodologie de l'étude et les choix liés à la collecte et à l'analyse des données. Dans ce chapitre nous exposons la méthodologie qui

a été employée pour réaliser cette étude, ainsi nous pourrons opérationnaliser la problématique de cette recherche.

Identification et opérationnalisation du problème

Dans cette étape, deux volets sont explorés. D'abord, la formulation précise de la problématique de recherche qui vise à cerner clairement le phénomène étudié, ses enjeux et ses fondements théoriques. Ensuite, l'identification des informations nécessaires à son analyse qui porte sur les données à recueillir afin de comprendre et d'examiner le phénomène à travers les variables du modèle conceptuel.

La formulation précise de la problématique de recherche

La formulation de la problématique découle des principaux constats issus de la revue de littérature. Elle s'ancre dans le besoin de mieux comprendre les liens entre communication, attitudes, décisions et dynamiques relationnelles en contexte de négociation. Nous cherchons ainsi à répondre à la question de recherche suivante :

- De quelle manière les modes de communication, verbale et non verbale, influencent-ils la satisfaction à l'égard d'une négociation, en passant par les attitudes interpersonnelles, les processus décisionnels et les stratégies d'interaction entre les parties?

L'identification des informations nécessaires à son analyse

La collecte des données est, pour sa part, essentielle pour tester le modèle psychométrique et pour répondre à la question de recherche. À ce stade, il s'agit donc de traduire la problématique en besoins concrets d'informations, sous forme de données

mesurables et exploitables, car ce sont ces informations qui permettront de comprendre l'influence des modes de communication sur les attitudes interpersonnelles, les processus décisionnels, les stratégies d'interaction et, ultimement, sur la satisfaction perçue dans une situation de négociation. Nous porterons aussi une attention particulière à la distinction entre la communication verbale et non verbale dans les interactions interpersonnelles.

Cadre de la recherche

Cette section a pour objectif de justifier le type de recherche retenu ainsi que le plan d'échantillonnage adopté.

Le choix du type de recherche

Le type de recherche retenu dans le cadre de cette étude est de nature quantitative, descriptive et explicative, avec une orientation non confirmatrice. Ce choix s'appuie sur l'objectif central de la recherche, qui est d'explorer empiriquement les relations entre différents construits psychosociaux issus du modèle, dans un contexte organisationnel de négociation. L'étude repose sur la collecte de données par questionnaire autoadministré, distribué auprès de 89 répondants œuvrant dans la même organisation, dans le domaine de la finance.

Cette approche méthodologique permet d'analyser les liens entre les variables. L'approche choisie vise à identifier des tendances, des corrélations et des influences entre les dimensions du modèle, tout en respectant la complexité du phénomène étudié. Nous reviendrons sur cette notion de complexité dans le dernier chapitre de discussion. La

méthodologie utilisée est donc cohérente avec la démarche exploratoire s'inscrivant dans un processus de compréhension des dynamiques relationnelles en gestion de projet.

Plan d'échantillonnage

L'échantillonnage constitue une étape cruciale dans le processus de recherche, car il détermine la représentativité ainsi que la pertinence des données recueillies. Dans cette étude, le plan d'échantillonnage repose sur les principes de l'échantillonnage intentionnel, tel que décrit par Coyne (1997) qui recommande de sélectionner des participants en fonction de leur capacité à fournir des informations riches et pertinentes sur le phénomène étudié. Cette stratégie permet une exploration en profondeur des relations entre les variables du modèle proposé en assurant une cohérence. Plus précisément, ce type d'échantillonnage implique :

1. La définition d'une population cible composée d'individus concernés par le processus de négociation en gestion de projet, ici des individus travaillant dans le secteur de la finance.
2. Le choix d'une méthode de collecte adaptée, ici un questionnaire structuré autoadministré.
3. L'identification du cadre d'échantillonnage, soit les gens œuvrant dans un contexte organisationnel de gestion de projet.
4. Le recours à un échantillonnage non probabiliste intentionnel, centré sur les répondants disponibles et pertinents à la recherche.
5. La détermination de la taille de l'échantillon, soit 89 répondants, bien que petit, est jugée satisfaisante pour une étude exploratoire.

6. Et enfin, la mise en œuvre d'un plan de sélection basé sur la disponibilité des participants et leur lien direct avec la thématique de la recherche.

Cette approche nous permet d'explorer les perceptions et les comportements des individus en contexte réel, tout en assurant une flexibilité méthodologique propre aux recherches exploratoires.

Définition de la population

Notre population s'est arrêtée à un contexte professionnel spécifique : celui d'une organisation où les dynamiques de négociation sont centrales à la fonction des humains y travaillant. La population cible est composée de professionnels œuvrant dans le domaine financier, plus précisément des conseillers financiers, des membres de la direction et des adjointes travaillant étroitement avec les conseillers chez iA Groupe financier succursale de Trois-Rivières. Ces personnes sont directement impliquées dans des processus de négociation au quotidien. Les conseillers par les ventes qu'ils effectuent de façon journalière et les membres de la direction par les décisions stratégiques qu'ils doivent assumer dans leurs tâches respectives. Ces professionnels sont particulièrement pertinents pour observer les mécanismes étudiés dans le modèle conceptuel proposé.

Sélection de la méthode de collecte des données

La méthode de collecte retenue dans le cadre de cette recherche est le questionnaire autoadministré, rempli à la main de façon anonyme. Ce choix s'est imposé en raison de la nature confidentielle des données recueillies et du souhait de favoriser un climat de confiance. Le questionnaire a été remis en version papier directement aux conseillers financiers, membres de la direction et adjointes administratives, puis retournées compléter

sans identification personnelle. Cette méthode nous permet de réduire les biais associés au souci de l'image, tout en assurant une plus grande liberté d'expression et de réponses. Bien que plus exigeante sur le plan logistique, la collecte manuelle a permis d'atteindre un taux de réponse satisfaisant et une qualité de données propice à l'analyse des variables du modèle conceptuel.

Définitions des données de recherches.

Les données recherchées dans le cadre de cette étude découlent directement des besoins en information identifiés précédemment. Elles visent principalement à mesurer l'effet des modes de communication sur les attitudes interpersonnelles, les processus décisionnels, les stratégies d'interaction et, ultimement, sur la satisfaction perçue à l'égard de la négociation.

Les données collectées permettent d'évaluer les perceptions, les comportements et les dynamiques relationnelles vécues par les professionnels du secteur financier. Ces données sont essentielles pour tester empiriquement le modèle conceptuel proposé et valider les hypothèses de recherche.

Structure du questionnaire.

Le questionnaire utilisé dans cette recherche se compose de plusieurs sections organisées de manière précise pour mesurer de façon rigoureuse l'ensemble des variables théoriques du modèle conceptuel. Il débute par une page d'introduction présentant le contexte de l'étude, les consignes et les modalités du consentement implicite. Le reste du document est structuré en blocs thématiques distincts, répartis sur 22 pages, pour un total de 134 questions.

Les dimensions mesurées sont les suivantes :

- La communication non verbale (expressivité émotionnelle EE, sensibilité émotionnelle ES, contrôle émotionnel EC)
- La communication verbale (expressivité sociale SE, sensibilité sociale SS, contrôle social SC)
- Les attitudes interpersonnelles (cognitive COG, affective AFF, conative CON)
- L'échelle d'immédiateté sociale (NIS)
- Les processus décisionnels (décision rationnelle RD, décision émotive DE, conséquences de la décision CD, régulation émotionnelle RE)
- La confiance (TR)
- La Coopération (COOP)
- Le Conflit (CONF)
- La satisfaction de la négociation (SAT)
- Les données sociodémographiques (âge, sexe, scolarité, origine, expérience en négociation, etc.)

Chaque bloc, sauf celui sociodémographique, comprend un ensemble d'items mesurés à l'aide d'échelles de Likert en 5 points. L'ordre des sections a été réfléchi afin de maintenir l'engagement du répondant au long du questionnaire et pour favoriser la cohérence des réponses.

La communication non verbale.

Cette section mesure trois dimensions clés de la communication non verbale : l'expressivité émotionnelle (EE), la sensibilité émotionnelle (ES) et le contrôle émotionnel (EC). L'expressivité émotionnelle évalue la capacité à exprimer clairement ses émotions par le langage corporel, la sensibilité émotionnelle mesure l'aptitude à percevoir les signaux émotionnels d'autrui, et le contrôle émotionnel reflète la capacité à réguler ses expressions émotionnelles en contexte social. Les répondants se positionnent sur une échelle de Likert à 5 niveaux.

La communication verbale.

Cette section évalue les compétences en communication verbale à travers trois dimensions soit : l'expressivité sociale (SE), la sensibilité sociale (SS) et le contrôle social (SC). L'expressivité sociale mesure la capacité à s'exprimer de manière dynamique ainsi qu'à initier des interactions. La sensibilité sociale reflète l'aptitude à percevoir les dynamiques sociales et à s'y adapter. Le contrôle social mesure l'habileté à ajuster son comportement pour gérer les interactions sociales. Les répondants se positionnent sur une échelle de Likert à 5 niveaux.

Plusieurs sources ont été utilisées pour inspirer les questions du questionnaire liées à la section de la communication verbale et non verbale. Ces dernières ont permis de bien refléter les habiletés sociales et émotionnelles importantes en contexte de négociation (Burgoon et al., 2010; Ekman, 2003; Goleman, 1995; Mehrabian, 1972; Riggio, 1986; Thompson, 2015).

Les attitudes interpersonnelles.

Cette section mesure les attitudes interpersonnelles à travers trois dimensions : cognitive, affective et conative. La dimension cognitive évalue les réflexions, la dimension affective explore les réponses émotionnelles dans les relations, et la dimension conative examine les tendances comportementales.

Les questions de cette section ont été inspirées à partir de travaux reconnus sur la structure des attitudes, afin de bien couvrir les dimensions cognitive, affective et conative en contexte relationnel (Ajzen, 1991; Fishbein & Ajzen, 1975; Rosenberg & Hovland, 1960).

L'échelle d'immédiateté sociale.

Cette section vise à mesurer l'immédiateté non verbale, soit la tendance d'un individu à adopter un certain comportement non verbal lors d'interactions sociales. L'échelle évalue des aspects tels que la gestuelle, le contact visuel, la posture et la distance physique. Ces comportements sont associés à une plus grande expressivité, proximité et réceptivité, et d'autres éléments importants dans les dynamiques de communication.

Les items de cette section sont directement inspirés de l'échelle développée par Richmond, McCroskey et Johnson (2003), dans l'optique de mesurer les comportements non verbaux d'immédiateté en contexte social et relationnel.

Les processus décisionnels.

Cette section évalue les différentes dimensions du processus décisionnel des répondants. Elle comprend la prise de décision rationnelle (analyse factuelle, planification, anticipation des conséquences), la prise de décision émotive (influence des

émotions et de l'intuition), la prise en compte des conséquences et la régulation émotionnelle dans le cadre de la décision. Cela nous a permis d'explorer comment les individus prennent des décisions.

Les questions de cette section s'inspirent directement du modèle proposé par Sanz de Acedo Lizarraga et ses collègues (2009) afin de dévaluer à la fois la dimension rationnelle et émotionnelle du processus décisionnel.

Échelle de confiance.

Cette section vise à mesurer le niveau de confiance perçu par les répondants en contexte de négociation. Les items explorent la croyance envers l'intégrité de l'autre, la sécurité perçue lors des échanges, et la transparence. Ces éléments sont essentiels pour comprendre comment la confiance influence les dynamiques de coopération ou de conflit dans le processus décisionnel.

Pour cette section, les items s'inspirent du modèle intégratif de la confiance proposé par Schoorman, Mayer et Davis (2007).

Coopération.

Cette section évalue les comportements coopératifs adoptés par les répondants en contexte de négociation. Les items mesurent la recherche de solutions gagnant-gagnant, l'ouverture au compromis, l'écoute active, la valorisation des relations à long terme, et le maintien d'un climat collaboratif. Ces dimensions permettent de mettre en lumière la capacité des participants à encourager l'entente mutuelle.

Conflit.

Cette section vise à mesurer les attitudes et comportements des répondants face aux situations de désaccord en contexte de négociation. Les items explorent la propension à exprimer les désaccords, à défendre ses opinions, et à percevoir le conflit comme une opportunité de renforcement, ainsi que la capacité à gérer les tensions de manière constructive.

Concernant les items liés à la coopération et au conflit, ils s'appuient sur le modèle d'interaction développée par Rahim (1986). Il a permis de mieux comprendre les stratégies adoptées par les individus pour gérer les relations et les désaccords en situation de négociation.

Échelle de satisfaction de la négociation.

Cette section vise à évaluer la satisfaction perçue à la suite d'une négociation. Les items mesurent la perception de justice, la communication, le respect des besoins exprimés, la qualité des compromis obtenus, ainsi que le vouloir à collaborer à nouveau.

Les items de l'avant-dernière section sur la satisfaction de la négociation s'inspirent du modèle de la valeur subjective en négociation proposé par Curhan, Elfenbein et Xu (2006). Ces derniers nous permettent d'évaluer la satisfaction globale ressentie à l'égard d'une négociation.

Les données sociodémographiques.

Cette section regroupe les informations de base sur les répondants, telles que l'âge, le sexe, la scolarité, la profession, le revenu, l'origine ethnique, ainsi que l'expérience en

négociation. Ces données permettent de dresser le profil général des participants et de contextualiser les résultats de l'étude.

Administration finale du questionnaire.

Dans le cadre de cette recherche, la collecte des données a été réalisée exclusivement par le biais d'un questionnaire papier autoadministré. Le processus s'est déroulé de manière anonyme et confidentielle afin d'assurer l'intégrité des réponses et le respect de la vie privée des participants. Les répondants pouvaient se procurer une copie imprimée du questionnaire dans une boîte prévue à cet effet. Une fois rempli, le questionnaire devait être déposé dans une deuxième boîte scellée, sécurisée et placée dans un placard verrouillé. L'adjointe administrative responsable veillait à ce que la confidentialité soit maintenue en tout temps et à ce que personne n'ait accès aux questionnaires complétés.

Le questionnaire a été administré uniquement en langue française, puisqu'il s'adressait à un public francophone travaillant en contexte québécois. Aucune version traduite n'a été utilisée.

Identification du cadre d'échantillonnage

Pour établir le cadre d'échantillonnage de cette recherche, nous avons ciblé une agence spécifique chez iA Groupe financier situé à Trois-Rivières. Ce choix a été motivé par la qualité, l'accessibilité et la pertinence du bassin de répondants disponibles, en lien direct avec l'objet de notre étude. Les conseillers en sécurité financière de cette agence sont tous des travailleurs autonomes affiliés à iA Groupe financier. Ils représentent aussi les associés de la chercheuse principale, Maude Malboeuf, ce qui a favorisé leur intérêt à

participer volontairement à l'étude. Dans leur pratique quotidienne, ces conseillers sont constamment impliqués dans des processus de négociation, que ce soit pour recommander des protections d'assurance ou pour proposer des stratégies de placement personnalisées à leur clientèle. C'est leur réalité qui fait d'eux une population parfaitement alignée avec les objectifs de la recherche portant sur la communication, la prise de décision, la confiance, la coopération, le conflit et la satisfaction en contexte de négociation.

L'échantillon inclut également les membres de la direction de l'agence ainsi que les adjointes administratives. Bien qu'ayant un rôle différent, ces dernières participent activement au soutien logistique des processus de négociation, ce qui justifie leur inclusion dans la recherche. Leur présence a permis de diversifier les perspectives recueillies et d'enrichir l'étude. Ce contexte professionnel offre un cadre pertinent, accessible et riche pour étudier les variables de notre modèle conceptuel.

Sélection de la méthode d'échantillonnage

Dans le cadre de cette étude exploratoire, nous avons retenu une méthode d'échantillonnage non probabiliste, plus précisément l'échantillonnage par convenance (Hair et al., 2000). Cette approche consiste à sélectionner les participants en fonction de leur accessibilité et de leur pertinence par rapport aux objectifs de la recherche. Comme mentionné précédemment, ce choix s'explique par la nature contextuelle de l'étude, mais aussi par l'opportunité d'accéder à un grand groupe de répondants directement impliqué dans des situations de négociation réelles. L'échantillon est donc constitué de travailleurs autonomes affiliés à l'agence de Trois-Rivières chez iA Groupe financier sélectionné

parce qu'ils évoluent quotidiennement dans un contexte où la communication, la prise de décision, la confiance, la coopération et le conflit font partie intégrante de leur quotidien.

Détermination de la taille d'échantillons nécessaires

Dans le cadre de cette étude, notre objectif initial était de recueillir les réponses de 100 participants afin d'assurer une base de données suffisante pour explorer les relations proposées dans notre modèle conceptuel. Malgré les efforts déployés pour maximiser le taux de participation, ce sont finalement 89 personnes qui ont rempli le questionnaire. Ce taux de réponse est jugé satisfaisant dans le contexte d'une recherche exploratoire menée dans un cadre professionnel précis, avec un échantillon non probabiliste. Il nous a permis de procéder à des analyses statistiques, notamment des analyses factorielles exploratoires, des corrélations et des régressions linéaires, tout en reconnaissant les limites potentielles en matière de généralisation. Ces dernières seront abordées dans la section limite de la recherche dans le chapitre Discussion.

Définition et élaboration d'un plan de sélection des unités de l'échantillonnage

Dans le cadre de cette recherche, les unités d'échantillonnage sont constituées de professionnels du secteur financier affiliés à l'agence d'iA Groupe financier de Trois-Rivières. Les répondants incluent des conseillers en sécurité financière, des membres de la direction de l'agence, et les quelques adjointes administratives, qui travaillent en étroite collaboration avec les conseillers ainsi que la direction.

Exécution du plan opérationnel d'échantillonnage

L'exécution du plan opérationnel d'échantillonnage s'est déroulée entièrement en présentiel, par le biais d'un questionnaire autoadministré sous format papier. Aucune administration électronique n'a été utilisée. Les copies du questionnaire étaient mises à la disposition des participants dans une boîte sécurisée à l'intérieur de l'agence de Trois-Rivières. Chaque répondant pouvait prendre un exemplaire du questionnaire, le remplir de façon anonyme, puis le déposer à compléter dans une boîte verrouillée prévue à cet effet. Cette approche a permis de préserver l'anonymat des participants tout en assurant une certaine rigueur dans la collecte.

Analyse de l'échantillon

Cette section présente la distribution des répondants selon les principales variables sociodémographiques recueillies dans la dernière section du questionnaire. Les caractéristiques suivantes ont été analysées : le sexe, l'âge, l'expérience en négociation, le nombre de langues parlées, le niveau d'éducation, le revenu annuel, le secteur d'activité, le statut matrimonial, ainsi que la profession. Ces variables permettent de brosser un portrait global de l'échantillon et nous permettent de mieux comprendre le contexte dans lequel s'inscrit la présente recherche.

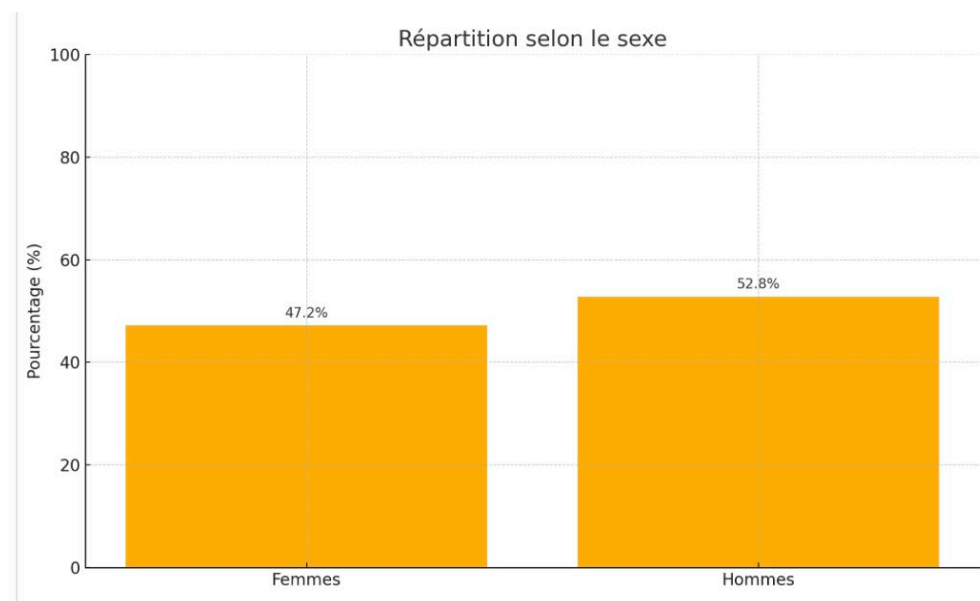
Le sexe

L'échantillon se compose de 47,2 % de femmes et 52,8 % d'hommes, répartis de manière relativement équilibrée. Cette distribution suggère une représentation comparable

des deux sexes dans la population ciblée, permettant d'examiner les dynamiques de négociation sans biais majeur lié au genre.

Figure 2

Répartition selon le sexe en pourcentage



L'âge

L'échantillon se compose majoritairement de répondants âgés de 20 à 29 ans (34,8 %), suivis de ceux âgés de 30 à 39 ans (27,0 %). Les participants de 40 à 49 ans représentent 20,2 %, tandis que les tranches 50-59 ans et 60 ans et plus sont moins représentées, avec respectivement 12,4 % et 5,6 %. Cette distribution illustre une prédominance de jeunes adultes et de professionnels en début ou en milieu de carrière.

Cette répartition permet d'interpréter les dynamiques dans une perspective intergénérationnelle, bien que les groupes plus âgés soient sous-représentés.

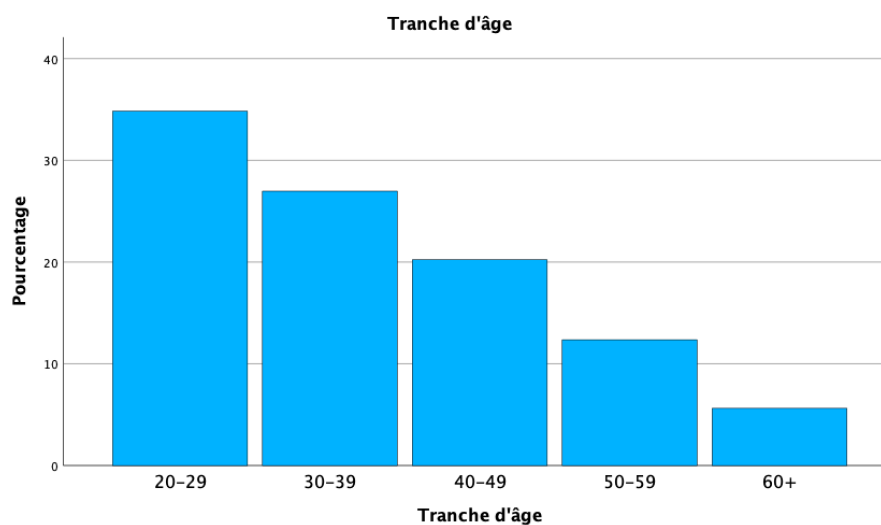
Tableau 1

Répartition des répondants selon la tranche d'âge (%)

		Tranche d'âge			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20-29	31	34,8	34,8	34,8
	30-39	24	27,0	27,0	61,8
	40-49	18	20,2	20,2	82,0
	50-59	11	12,4	12,4	94,4
	60+	5	5,6	5,6	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Figure 3

Répartition des répondants selon la tranche d'âge (%)

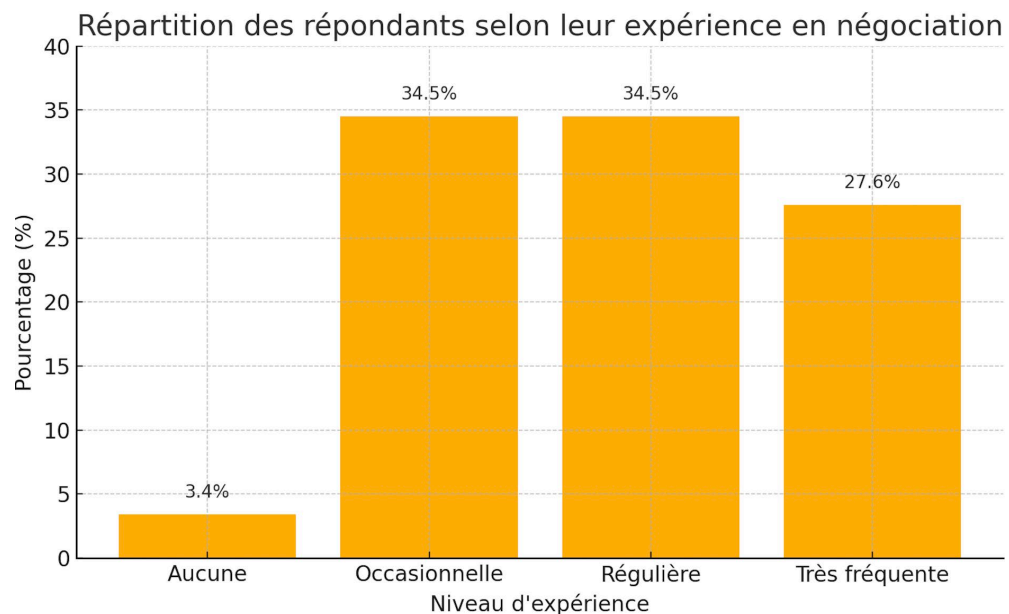


Expérience en négociation

La figure 4 présente la répartition de l'échantillon selon leur expérience déclarée en négociation. Parmi les 89 répondants, 87 ont fourni une réponse valide. La majorité des participants affirment avoir une expérience régulière (34,5 %) ou occasionnelle (34,5 %) des situations de négociation. Une proportion significative (27,6 %) indique avoir une expérience très fréquente, tandis qu'une minorité (3,4 %) déclare n'avoir aucune expérience en la matière. Ces résultats suggèrent que l'échantillon est largement composé de répondants exposés de manière modérée à élevée aux pratiques de négociation dans leur environnement professionnel.

Figure 4

Répartition des répondants selon leur expérience en négociation (%)

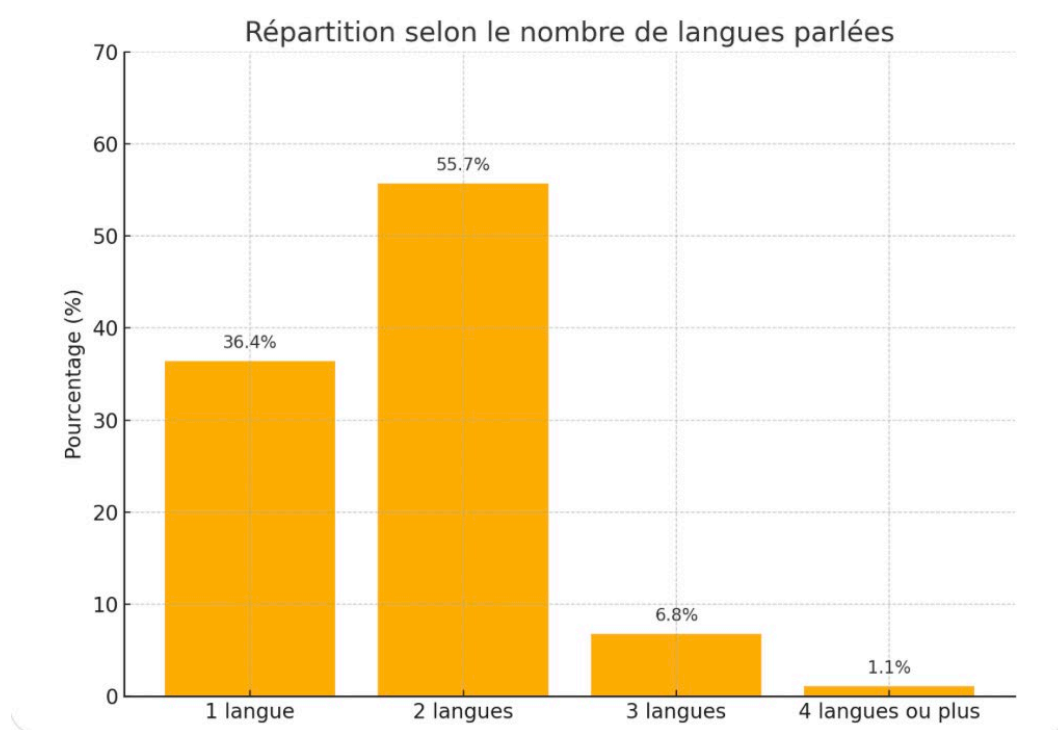


Nombre de langues parlées

Parmi les 89 répondants, 88 ont indiqué le nombre de langues parlées. Une majorité, soit 55,7 %, déclarent parler deux langues, tandis que 36,4 % en parlent une seule. Un plus faible pourcentage, 6,8 %, affirment parler trois langues, et 1,1 % mentionnent parler quatre langues ou plus. Ces résultats suggèrent que l'échantillon est majoritairement bilingue, avec une proportion réduite de participants trilingues ou même multilingues.

Figure 5

Répartition des répondants selon le nombre de langues parlées (%)

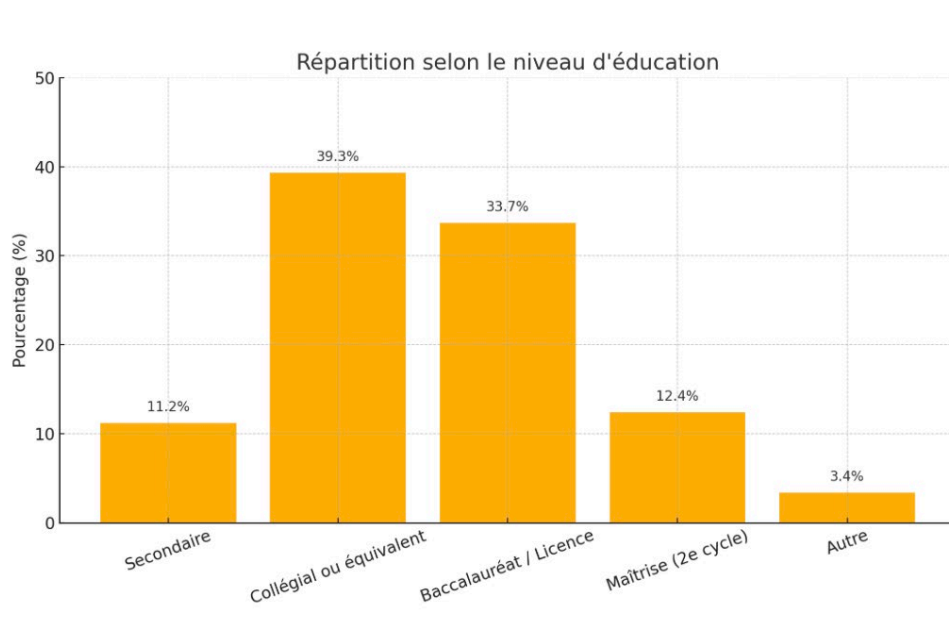


Niveau d'éducation

Les 89 répondants ont indiqué leur niveau d'éducation. La majorité détient un diplôme de collège ou équivalent (39,3 %), suivie par un diplôme universitaire de premier cycle (baccalauréat ou licence) (33,7 %). Une proportion plus restreinte possède un diplôme universitaire de 2e cycle (maîtrise) (12,4 %) ou a fait des études secondaires (11,2 %). Enfin, 3,4 % des participants ont sélectionné « Autre ». Aucun répondant n'a mentionné avoir uniquement complété l'école primaire ou des études de 3e cycle. Ces résultats suggèrent que l'échantillon est composé en grande partie d'individus diplômés de niveau postsecondaire, avec une diversité très modérée de parcours éducatifs.

Figure 6

Répartition des répondants selon le niveau d'éducation (%)

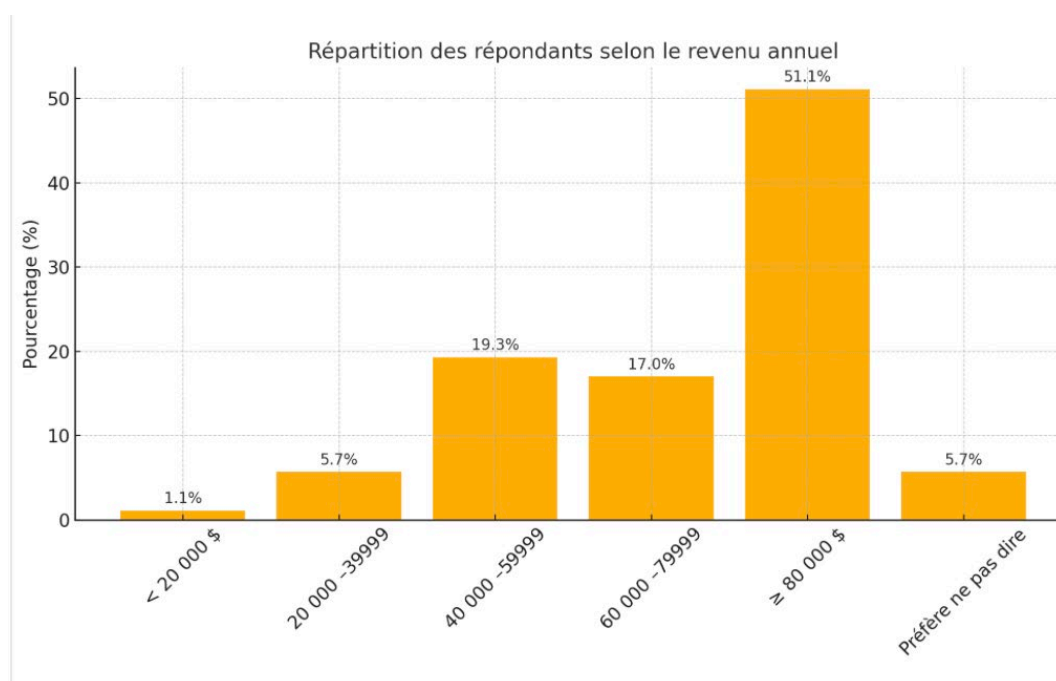


Revenu annuel

Parmi les 89 répondants, 88 ont déclaré leur revenu annuel. Plus de la moitié d'entre eux (51,1 %) rapportent un revenu supérieur à 80 000 \$, indiquant une forte représentation d'individus à revenu élevé. Une proportion de 19,3 % déclare un revenu entre 40 000 \$ et 59 999 \$, tandis que 17,0 % se situent entre 60 000 \$ et 79 999 \$. Des proportions plus faibles rapportent un revenu annuel entre 20 000 \$ et 39 999 \$ (5,7 %), ou inférieur à 20 000 \$ (1,1 %). Enfin, 5,7 % des répondants ont préféré ne pas divulguer cette information. Ces données suggèrent que l'échantillon est majoritairement composé de personnes à revenu moyen ou élevé.

Figure 7

Répartition des répondants selon le revenu annuel (%)



Secteur d'activité

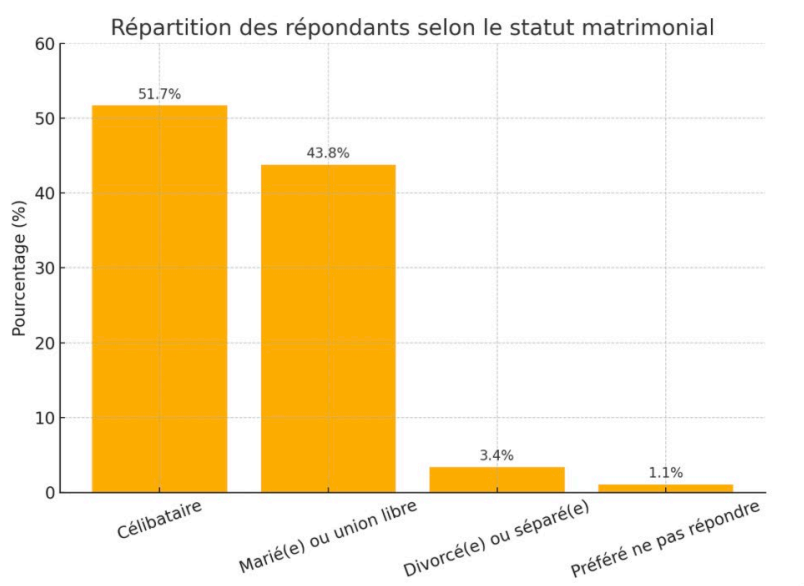
Sans surprise, l'ensemble des 89 répondants déclarent travailler dans le secteur de la finance (100 %). Cette homogénéité sectorielle reflète le ciblage intentionnel de la recherche.

Statut matrimonial

Sur les 89 répondants, 51,7 % se déclarent célibataires, tandis que 43,8 % sont mariés ou en union libre. Une proportion plus restreinte, soit 3,4 %, indique être divorcé(e) ou séparé(e), alors que 1,1 % des participants ont préféré ne pas répondre. Cette répartition suggère une légère prédominance de personnes sans engagement conjugal formel au moment de l'étude.

Figure 8

Répartition des répondants selon le statut matrimonial (%)



Profession

Parmi les 89 répondants, la majorité, soit 68,5 %, occupe un poste de conseiller en sécurité financière. Les autres professions sont représentées de façon plus marginale : 6,7 % sont directeurs des ventes, 5,6 % exercent comme adjointes administratives et 3,4 % sont directrices des ventes. Les autres fonctions telles que directrice de développement des affaires, gestionnaire, gestionnaire et formatrice, et syndic autorisé en insolvabilité affichent chacun une représentation de 1,1 %. Enfin, 11,2 % des participants ont choisi de ne pas divulguer leur profession. Cette répartition révèle une forte prédominance du rôle de conseiller financier au sein de l'échantillon, ce qui reflète bien le cœur du secteur visé par l'étude.

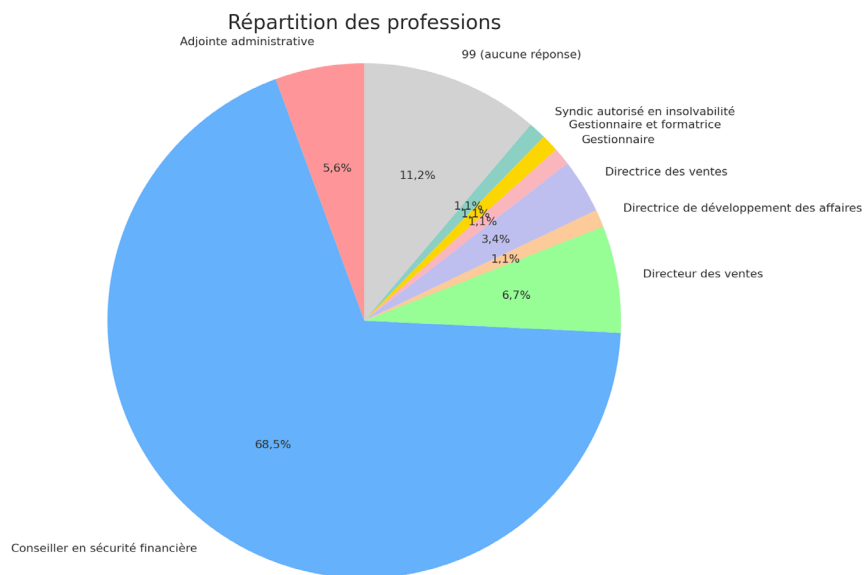
Tableau 2

Répartition des répondants selon la profession actuelle (%)

		Profession actuelle			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	99	10	11,2	11,2	11,2
	Adjointe administrative	5	5,6	5,6	16,9
	Conseiller en sécurité financière	61	68,5	68,5	85,4
	Directeur des ventes	6	6,7	6,7	92,1
	Directrice de développement des affaires	1	1,1	1,1	93,3
	Directrice des ventes	3	3,4	3,4	96,6
	Gestionnaire	1	1,1	1,1	97,8
	Gestionnaire et formatrice	1	1,1	1,1	98,9
	Syndic autorisé en insolvabilité	1	1,1	1,1	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Figure 9

Répartition des répondants selon la profession actuelle (%) (2)



Validation des échelles de mesure

Après l'administration du questionnaire et la collecte des données, nous avons procédé à la validation empirique des échelles de mesure. Ce fut réalisé en deux étapes soit par une évaluation de la fidélité interne des construits à l'aide du coefficient alpha de Cronbach, ainsi que par des analyses factorielles.

Des analyses factorielles exploratoires (AFE) ont d'abord été menées séparément pour chacune des échelles du questionnaire dans le but d'identifier leur structure exploratoire sous-jacente et par le fait même pour en évaluer leur cohérence interne. Ces analyses ont permis de confirmer ou d'infirmer l'alignement des items avec les construits théoriques visés. Ensuite, des analyses factorielles confirmatoires (AFC) ont été réalisées pour chaque échelle afin d'évaluer l'unidimensionnalité ou la multidimensionnalité des construits, comme le recommandent Gerbing et Hamilton (1996).

Cette démarche systématique nous a permis d'assurer la solidité psychométrique dans cette recherche. Dans certains cas, l'analyse a révélé des items présentant une faible saturation ou une cohérence limitée avec leur facteur théorique, ce qui a parfois conduit à un nettoyage et à des découvertes empiriques concernant certaines échelles. Le tout toujours dans l'optique d'améliorer la validité et la fiabilité.

Échelle de la communication non verbale

Analyse factorielle exploratoire

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été réalisée sur les 16 items de l'échelle de communication non verbale, conçue pour mesurer trois dimensions théoriques :

l'expressivité émotionnelle (EE), la sensibilité émotionnelle (ES) et le contrôle émotionnel (EC). L'adéquation de l'échantillonnage a été jugée suffisante avec un indice KMO de 0,669, et le test de sphéricité de Bartlett s'est avéré hautement significatif ($\chi^2 = 458,283$; ddl = 120 ; $p < 0,001$), confirmant que les corrélations entre les variables justifiaient une telle analyse.

Tableau 3

Échelle de la communication non verbale, indice KMO et test de Bartlett

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,669
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	458,283
	ddl	120
	Signification	<,001

L'analyse libre, utilisant l'extraction par composantes principales et une rotation Oblimin, a mis en évidence une structure à quatre facteurs. Trois d'entre eux correspondent bien aux dimensions prévues :

- Expressivité émotionnelle (EE) : 6 items (EE1 à EE6)
- Sensibilité émotionnelle (ES) : 5 items (ES1 à ES5)
- Contrôle émotionnel (EC) : 5 items (EC1 à EC5)

Les résultats détaillés de cette analyse (matrice des saturations, valeurs propres et courbe du coude) sont disponibles dans l'Appendice B.

Le quatrième facteur s'est démarqué de façon significative. Il regroupe les items EE4, EE5 et EE6, qui, bien que conçus pour mesurer l'expressivité émotionnelle, semblent plutôt témoigner d'une capacité à ajuster volontairement sa communication non verbale de manière stratégique. Ce facteur a été interprété comme l'expressivité régulée (ER), une compétence qui se distingue de l'expression émotionnelle spontanée et qui suggère un contrôle intentionnel plutôt destiné à faciliter les échanges.

Analyse factorielle confirmatrice

Pour tester la stabilité de la structure, une seconde AFE a été réalisée en forçant le nombre de facteurs à trois, conformément au modèle théorique initial. Cette solution s'est avérée moins satisfaisante que la précédente, notamment en raison de saturations plus faibles pour les items EE4 à EE6, de l'expressivité émotionnelle et due à la répartition plus diffuse des variables en générale sur chacune des composantes. À l'inverse, la solution à quatre facteurs offre des charges plus élevées, une structure plus claire et permet une validité interprétative supérieure, comme mentionné précédemment avec l'expressivité régulée (ER). Afin d'assurer la cohérence des facteurs, seuls les items présentant une saturation supérieure ou égale à 0,40 ont été retenus pour l'analyse (Churchill, 1979). Ce paramétrage a également été appliqué dans SPSS pour l'affichage des résultats, et l'ensemble des résultats figurent également dans l'Appendice B.

En ce qui concerne la fidélité des échelles, les coefficients alpha de Cronbach obtenus sont les suivants :

- Expressivité émotionnelle (EE) : $\alpha = 0,63$ (cohérence modérée)
- Sensibilité émotionnelle (ES) : $\alpha = 0,64$ (cohérence modérée)

- Contrôle émotionnel (EC) : $\alpha = 0,86$ (excellente cohérence interne)
- Expressivité régulée (ER) : $\alpha = 0,62$ (cohérence modérée)

Échelle de la communication verbale

Analyse factorielle exploratoire

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été réalisée sur les 15 items de l'échelle de communication verbale, lesquels mesurent trois dimensions conceptuelles : l'expressivité sociale (SE), la sensibilité sociale (SS) et le contrôle social (SC). Les conditions d'application ont été jugées satisfaisantes : l'indice KMO est de 0,696, et le test de sphéricité de Bartlett est hautement significatif ($\chi^2 = 476,946$; ddl = 105 ; $p < 0,001$), ce qui valide la factorialité des données.

Tableau 4

Échelle de la communication verbale, indice KMO et test de Bartlett

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,696
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	476,946
	ddl	105
	Signification	<,001

Une première analyse factorielle exploratoire utilisant la méthode d'extraction par analyse en composantes principales avec rotation Oblimin a révélé une structure complexe répartie sur cinq composantes. Les items théoriquement regroupés sous SE, SS et SC sont

dispersés sur plusieurs composantes. Par exemple, les items SE1 à SE5 ne convergent pas tous sur un même facteur, et certains items sont isolés. Cette dispersion suggère un chevauchement entre les dimensions, ou une interprétation différenciée des comportements sociaux par les répondants. Pour tester l'ajustement au modèle conceptuel initial, une seconde analyse factorielle a été réalisée en forçant trois composantes. Cette solution permet un regroupement plus cohérent avec les dimensions attendues bien qu'imparfait, car des saturations faibles sont observées pour plusieurs items.

Ces résultats indiquent que les dimensions verbales de la compétence sociale sont nettement moins différenciées dans les données recueillies. Il est possible que les dimensions d'expressivité, de sensibilité et de contrôle social soient en partie interconnectées dans la pratique, ou que certains énoncés méritent une reformulation pour renforcer leur clarté conceptuelle.

Malgré cette structuration partielle, la solution à trois facteurs a été retenue pour les analyses suivantes, afin de respecter la cohérence théorique du modèle général. Les tableaux de saturation factorielle sont présentés dans l'Appendice B.

Les coefficients d'Alpha de Cronbach obtenus pour chaque sous-échelle sont les suivants :

- Expressivité sociale (SE) : $\alpha = 0,69$ (cohérence modérée)
- Sensibilité sociale (SS) : $\alpha = 0,61$ (cohérence modérée, interprétée de façon exploratoire)
- Contrôle social (SC) : $\alpha = 0,75$ (bonne cohérence interne)

Analyse factorielle confirmatrice

Comme mentionné précédemment, l'analyse factorielle confirmatrice (AFC) a été conduite sur la base du modèle théorique à trois dimensions. Les résultats confirment partiellement la structure conceptuelle proposée, bien que certaines saturations demeurent modestes. La clarté des composantes est renforcée par une cohérence acceptable entre les items de chaque facteur. Les matrices de saturation factorielles issues de l'AFC sont aussi présentées dans l'Appendice B.

Dans l'ensemble, les résultats appuient la pertinence du maintien du modèle en trois dimensions, tout en suggérant que certains items pourraient gagner à être reformulés dans le cadre d'une validation future plus poussée, sur un échantillon élargi. Nous y reviendrons dans le chapitre de Discussion.

Échelle des attitudes interpersonnelles

Analyse factorielle exploratoire

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été menée sur les 20 items de l'échelle des attitudes interpersonnelles, qui regroupe les trois dimensions théoriques suivantes : cognitive (COG), affective (AFF) et conative (CON). Les conditions d'application sont jugées acceptables : l'indice KMO atteint 0,580, indiquant une adéquation moyenne de l'échantillonnage, et le test de sphéricité de Bartlett est significatif ($\chi^2 = 650,844$; ddl = 190 ; $p < 0,001$), confirmant la factorialité des données.

Tableau 5*Échelle des attitudes interpersonnelles, indice KMO et test de Bartlett***Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,580
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	650,844
	ddl	190
	Signification	<,001

Une première AFE libre, sans contrainte sur le nombre de facteurs extraits, a révélé une structure complexe à sept composantes (voir Appendice B), ce qui reflète la richesse conceptuelle du construit, mais qui complique l'interprétation par rapport au modèle théorique. Cette dispersion pourrait s'expliquer par la coexistence de plusieurs sous-facettes dans les attitudes interpersonnelles, telles que le raisonnement, la réactivité émotionnelle et les comportements adaptatifs. Toutefois, cette configuration affaiblit la clarté structurelle attendue pour cette échelle. Afin d'évaluer la validité du modèle théorique tripartite, une seconde analyse factorielle a été réalisée en forçant l'extraction à trois facteurs. Cette solution présente une organisation plus stable et alignée avec les hypothèses conceptuelles.

La dimension cognitive regroupe des items centrés sur la compréhension, l'analyse critique et la prise en compte des croyances d'autrui. Les saturations sont modérées, et certains items comme COG1 affichent des charges plus faibles, ce qui peut s'expliquer par un libellé trop général. La dimension affective se montre solide, avec des saturations

fortes pour la majorité des items, à l'exception de AFF3, dont la valence émotionnelle négative pourrait justifier une cohérence moindre. Enfin, la dimension conative se distingue par une cohérence factorielle élevée : les items mesurant les comportements constructifs en situation de tension ou de conflit saturent de manière nette et homogène sur une même composante.

Une autre AFE libre a été réalisée après retrait des items COG1 et AFF3, mais cette dernière n'a pas permis de dégager une structure plus claire, revenant à une solution à sept facteurs, ce qui appuie la décision de retenir la structure initiale. Les coefficients alpha de Cronbach obtenus pour chaque sous-échelle sont les suivants :

- Dimension cognitive (COG) : $\alpha = 0,62$ (cohérence modérée)
- Dimension affective (AFF) : $\alpha = 0,72$ (bonne cohérence interne)
- Dimension conative (CON) : $\alpha = 0,73$ (bonne cohérence interne).

Analyse factorielle confirmatrice

L'analyse factorielle confirmatrice (AFC) a ensuite été conduite pour évaluer la validité structurelle du modèle à trois composantes et elle nous a permis de tester l'unidimensionnalité interne de chacune des trois sous-échelles, tout en examinant leur cohérence conceptuelle au sein du modèle global. Les résultats confirment la structure : les trois composantes (cognitive, affective, conative) sont bien distinctes, chacune rassemblant des items homogènes d'un point de vue psychométrique et théorique. Le modèle présente une cohérence interprétative satisfaisante, sans saturation croisée problématique. L'ensemble des items conservés atteignent des charges factorielles

supérieures ou proches du seuil de 0,40. La matrice factorielle confirmatrice est présentée dans l'Appendice B.

Ces résultats justifient le maintien du modèle à trois composantes tel que proposé dans la littérature, et renforcent la validité interne des trois dimensions des attitudes interpersonnelles dans le contexte de l'étude.

Échelle du processus décisionnel

Analyse factorielle exploratoire

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été menée sur les 21 items de l'échelle du processus décisionnel, initialement conçue pour refléter quatre dimensions distinctes : la décision rationnelle (DR), la décision émotive (DE), les conséquences de la décision (CD) et la régulation émotionnelle (RE). Les conditions d'application de l'AFE se sont avérées satisfaisantes, avec un indice KMO de 0,660, et un test de sphéricité de Bartlett hautement significatif ($\chi^2 = 1027,400$; ddl = 210 ; $p < 0,001$), confirmant la factorialité des données.

Tableau 6

Échelle des attitudes interpersonnelles, indice KMO et test de Bartlett

Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,660
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1027,400
	ddl	210
	Signification	<,001

Une première AFE libre a été réalisée à l'aide de la méthode d'extraction par composantes principales avec rotation Oblimin. L'analyse a révélé une structure à cinq composantes, offrant une représentation plus fine et précise des mécanismes décisionnels. Ces nouvelles composantes, identifiées empiriquement, s'articulent comme suit : la décision analytique (DA) comprend des items issus des dimensions théoriques de la décision rationnelle (DR) et des conséquences de la décision (CD) soit : DR1, DR2, DR6, CD1, CD2, CD4, CD5. La décision analytique (DA) est centrée sur l'évaluation logique, la planification et la vérification de l'information. Ensuite, la régulation émotionnelle (RE) : qui regroupe les cinq items de la sous-échelle de régulation émotionnelle (RE), portant sur la gestion du stress, de l'impulsivité et de la clarté émotionnelle dans la prise de décision. La décision intuitive et émotionnelle (DIE) qui inclut trois items de la sous-échelle de décision émotive (DE) soit : DE1, DE2, DE4, captant la prise de décision basée sur l'instinct ou l'état émotionnel du moment. La sensibilité affective à la décision (SAD) qui intègre des items en lien avec l'impact émotionnel anticipé des décisions soit : DE5, CD3, notamment la culpabilité ou la responsabilité affective. Finalement, la gestion des ressources (GR) qui regroupe les items liés à la planification du temps et aux contraintes financières soit : DR3, DR4, DR5, DE3, soulignant la dimension contextuelle et plus pragmatique du processus décisionnel.

Chaque facteur présente des saturations élevées et bien différenciées, sans chevauchement significatif, ce qui témoigne d'une excellente validité de construit. Cette structuration factorielle, bien que différente du modèle initial, permet une compréhension

plus approfondie de la diversité des mécanismes mobilisés dans les décisions complexes.

Tous les détails statistiques incluant les matrices sont présentés dans l'Appendice B.

Les coefficients alpha de Cronbach pour les sous-échelles théoriques sont les suivants :

- Décision rationnelle (DR) : $\alpha = 0,86$ (très bonne cohérence interne)
- Décision émotionnelle (DE) : $\alpha = 0,64$ (cohérence modérée)
- Conséquences de la décision (CD) : $\alpha = 0,78$ (bonne cohérence interne)
- Régulation émotionnelle (RE) : $\alpha = 0,83$ (très bonne cohérence interne)

- Décision analytique (DA) : $\alpha = 0,90$ (excellente cohérence interne)
- Régulation émotionnelle (RE) : $\alpha = 0,83$ (très bonne cohérence interne)
- Décision intuitive et émotionnelle (DIE) : $\alpha = 0,83$ (très bonne cohérence interne)
- Sensibilité affective à la décision (SAD) : $\alpha = 0,20$ (faible cohérence interne)
- Gestion des ressources (GR) : $\alpha = 0,80$ (bonne cohérence)

Échelle de stratégie d'interaction

Analyse factorielle exploratoire

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) conduite sur l'ensemble des 21 items mesurant les stratégies d'interaction a d'abord été réalisée sans contrainte sur le nombre de facteurs, en recourant comme précédemment à la méthode d'extraction par composantes principales avec rotation Oblimin. L'index KMO atteint une valeur de 0,828,

indiquant une adéquation satisfaisante de l'échantillonnage, et le test de sphéricité de Bartlett s'avère hautement significatif ($\chi^2 = 953,970$; ddl = 210 ; $p < 0,001$), confirmant la factorialité des données voire l'Appendice B.

Tableau 7

Échelle des attitudes interpersonnelles, indice KMO et test de Bartlett

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,628
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	953,970
	ddl	210
	Signification	<,001

La première analyse factorielle a révélé une structure à sept composantes, indiquant une complexité importante du construit. Cette solution a toutefois présenté plusieurs limitations : certains facteurs ne reposaient que sur un ou deux items, de nombreuses saturations croisées apparaissaient, et plusieurs items (notamment liés à la coopération et au conflit) s'éparpillaient entre plusieurs composantes, rendant l'interprétation globale difficile. Cette instabilité structurelle suggère soit une interdépendance naturelle entre certains comportements sociaux, soit un manque de distinction dans la formulation des items.

Analyse factorielle confirmatrice

Afin de mieux évaluer la structure théorique anticipée, une seconde AFE a été menée en forçant l'extraction à trois composantes, conformément au modèle triparti documenté dans la littérature. Cette solution a permis d'obtenir une structure factorielle stable, interprétable et conforme aux dimensions théoriques attendues, soit : confiance, coopération et conflit (voir Appendice B). La première composante regroupe l'ensemble des items liés à la confiance (TR1 à TR8), avec des saturations élevées et homogènes, soulignant la cohérence de ce facteur. La deuxième composante rassemble les items associés au conflit, incluant à la fois des manifestations d'affirmation et de gestion du désaccord (CONF1 à CONF7). La troisième composante regroupe la coopération, bien que certains items (notamment COOP5 et COOP6) présentent des saturations légèrement inférieures aux autres. Toutefois, les trois facteurs restent bien différenciés et conformes au cadre théorique.

Plusieurs explorations supplémentaires ont été réalisées pour tester différentes combinaisons d'items (par exemple : retrait de COOP5, CONF1, TR3), mais aucune n'a permis d'obtenir une configuration plus lisible que la solution découlant de l'analyse factorielle forcée à trois facteurs.

Les coefficients alpha de Cronbach obtenus pour les trois sous-échelles sont les suivants :

- Confiance (TR) : $\alpha = 0,84$ (très bonne cohérence interne)
- Coopération (COOP) : $\alpha = 0,69$ (cohérence modérée)
- Conflit (CONF) : $\alpha = 0,77$ (bonne cohérence interne)

Ces indices viennent appuyer la validité et la fidélité des mesures retenues, en soulignant la pertinence de l'ancrage théorique du modèle à trois composantes.

Échelle de l'immédiateté sociale (NIS)

Analyse factorielle exploratoire

Une première analyse factorielle exploratoire a été menée sur les 24 items de l'échelle complète de l'immédiateté sociale non verbale, toujours en utilisant la même méthode d'extraction par composantes principales avec rotation Oblimin. Les conditions d'application sont satisfaisantes, comme en témoignent un indice KMO de 0,698 et le test de sphéricité de Bartlett hautement significatif ($\chi^2 = 1136,279$; ddl = 276 ; $p < 0,001$).

Tableau 8

Échelle de l'immédiateté sociale, indice KMO et test de Bartlett

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,698
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1136,279
	ddl	276
	Signification	<,001

La première AFE libre a révélé une structure éclatée à sept composantes, difficilement interprétable et ne correspondant pas aux attentes conceptuelles. Plusieurs items montraient des saturations croisées ou faibles, limitant grandement la cohérence

interne de l'échelle (voir la matrice des composantes en Appendice B). Dans un second temps, une analyse factorielle a été réalisée en forçant l'extraction à un seul facteur, afin de tester l'unidimensionnalité théorique de l'échelle originale. Cette solution ne s'est pas révélée satisfaisante, démontrant des saturations globalement faibles et hétérogènes, sans réelle structure claire (voire l'Appendice B).

En réponse à ces constats, une version revisitée et plus ciblée de l'échelle a été élaborée. Elle comprend neuf items (NIS1, NIS6, NIS10, NIS11, NIS13, NIS15, NIS16, NIS20, NIS23) sélectionnés pour leur cohérence conceptuelle et leurs saturations élevées. Une nouvelle AFE libre, appliquée à cette version écourtée a révélé une structure bidimensionnelle beaucoup plus stable et désormais interprétable (voire l'Appendice B). La première composante identifiée, nommée expressivité dynamique (ED) regroupe les comportements d'animation corporelle et vocale dans les interactions (gesticulation, animation vocale, proximité physique). La seconde composante appelée ouverture relationnelle calme (OR) inclut des comportements plus posés comme le contact visuel, une posture détendue et le sourire. Cette distinction enrichit la compréhension du construit en révélant deux modalités complémentaires de communication non verbale en interaction sociale.

Analyse factorielle confirmatrice

Afin de valider empiriquement cette structure à deux dimensions, une analyse factorielle confirmatrice (AFC) a donc été conduite sur la version écourtée de l'échelle (NIS). Les résultats obtenus confirment la validité du modèle, avec des saturations factorielles claires, supérieures au seuil de 0,40, pour l'ensemble des items (voir matrice

de saturation dans l'Appendice B). L'indice KMO s'élève à 0,727 et le test de sphéricité de Bartlett est hautement significatif ($\chi^2 = 279,880$; ddl = 36 ; $p < 0,001$) confirmant la factorialité des données.

Tableau 9

Échelle de l'immédiateté sociale, indice KMO et test de Bartlett (2)

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,727
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	279,880
	ddl	36
	Signification	<,001

Les deux facteurs identifiés présentent une bonne différenciation, sans chevauchement significatif entre les items. Cette analyse factorielle vient donc consolider la structure bidimensionnelle issue de l'analyse exploratoire, en confirmant empiriquement la cohérence et la complémentarité des deux nouvelles dimensions retenues.

Le coefficient alpha de Cronbach global de l'échelle est de 0,80, témoignant d'une excellente cohérence interne. Cette version synthétisée et validée de l'échelle NIS permet de mesurer efficacement l'immédiateté sociale non verbale à travers deux registres expressifs distincts particulièrement pertinents dans le contexte de l'étude.

- Échelle d'Immédiateté (NIS) avant le regroupement $\alpha = 0,70$ (cohérence modérée)
- Échelle d'Immédiateté (NIS) : $\alpha = 0,80$ (très bonne cohérence interne)

Échelle de la satisfaction de la négociation

Analyse factorielle exploratoire

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été réalisée sur les 7 items mesurant la satisfaction de la négociation, toujours à l'aide de la même méthode des composantes principales avec une rotation Oblimin. Les conditions sont jugées satisfaisantes l'indice KMO est de 0,705 et le test de sphéricité de Bartlett est hautement significatif ($\chi^2 = 310,295$; ddl = 21 ; $p < 0,001$), confirmant ainsi la factorialité des données.

Tableau 10

Échelle de la satisfaction de la négociation, indice KMO et test de Bartlett

Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser–Meyer–Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,705
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	310,295
	ddl	21
	Signification	<,001

L'AFE libre a permis d'extraire deux composantes distinctes, révélant une structure plus riche que celle initialement envisagée. D'abord, la composante satisfaction

issue-résultat (SATR) : cette dimension regroupe des items liés à l'évaluation des gains et à l'efficacité de la négociation, notamment la satisfaction envers les résultats obtenus (SAT1), la reconnaissance des besoins (SAT2), la justesse des compromis (SAT6) et l'issue globale perçue (SAT7). La deuxième composante est la satisfaction processus-relation (SATP) : cette dimension intègre les items relatifs à la qualité du déroulement de la négociation, comme l'équité perçue du processus (SAT3), la clarté de la communication (SAT4), et la disposition à collaborer à nouveau (SAT5).

Cette structure à deux facteurs se distingue par des saturations fortes, bien différenciées, cohérentes. En comparaison, la solution forcée à un seul facteur expose des charges plus faibles ainsi qu'une interprétation moins stable, voire l'Appendice B pour les matrices de saturation exploratoires. Cette configuration bifactorielle constitue une avancée conceptuelle importante, en distinguant les bénéfices perçus de la négociation (SATR) de l'expérience relationnelle vécue à travers la négociation (SATP). Cela enrichit la compréhension du construit de la satisfaction dans le contexte de la négociation.

Analyse factorielle confirmatrice

L'analyse factorielle confirmatrice a permis de tester explicitement la distinction entre les deux dimensions identifiées précédemment, soit la satisfaction issue-résultat (SATR) et la satisfaction processus-relation (SATP). Comme mentionné précédemment, les résultats de cette analyse appuient la structure à deux facteurs avec des saturations fortes, ce qui soutient la validité du modèle. De plus, les indices de qualité du modèle sont jugés adéquats sur le plan psychométrique. La matrice de saturation confirmatrice est présentée à l'Appendice B.

La fidélité interne de l'échelle complète s'avère excellente, avec un coefficient alpha de Cronbach global de 0,81, indiquant une très bonne cohérence interne des items.

- Satisfaction (SAT) : $\alpha = 0,81$ (très bonne cohérence interne)
- Satisfaction issue-résultat (SATR) : $\alpha = 0,90$ (très bonne cohérence interne)
- Satisfaction processus-relation (SATP) : $\alpha = 0,64$ (cohérence modérée)

Résultats

Ce chapitre vise à vérifier la confirmation et/ou l'infirmerie des hypothèses précédemment formulées en lien avec le modèle de recherche. Il est important de rappeler que cette recherche vise à explorer de façon exploratoire et empirique l'impact des modes de communication verbale et non verbale sur le niveau de satisfaction perçu dans une négociation.

Test des hypothèses

Dans cette section, nous présentons les résultats des analyses de régressions linéaires effectuées pour de tester les relations hypothétiques entre les principales variables du modèle exposées précédemment. Ces analyses permettent de mesurer l'influence relative des différentes variables explicatives (communication, attitudes interpersonnelles, processus décisionnels, stratégies d'interaction) sur le niveau de satisfaction globale perçu en contexte de négociation. Les résultats sont présentés par blocs d'hypothèses, en suivant l'ordre logique du modèle conceptuel. Pour chaque hypothèse, nous indiquons le coefficient de régression (β), le niveau de signification (p) ainsi que la proportion de la variance expliquée (R^2), comme rapportée par l'analyse d'ANOVA.

H1 : La communication verbale et l'attitude cognitive

H1a : expressivité sociale SE et l'attitude cognitive

Cette sous-hypothèse examine si l'expressivité sociale, l'une des composantes de la communication verbale, permet de prédire de manière significative l'attitude cognitive en situation de négociation. Les résultats de la régression linéaire indiquent un effet positif significatif de l'expressivité sociale sur l'attitude cognitive ($\beta = 0,212$; $p = 0,046$). Cela suggère qu'une plus grande expressivité dans les échanges (gestuelle, ton et débit, expressivité vocale) encourage les attitudes cognitives, telles que la réflexion et l'analyse. La proportion de la variance expliquée par ce modèle est de 4,5 % ($R^2 = 0,045$), ce qui représente un effet modeste, mais significatif sur le plan statistique. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 4,083$; $p = 0,046$) appuie la significativité globale du modèle. Par conséquent, l'hypothèse H1a est confirmée (voir le tableau ANOVA complet à l'Appendice B).

Tableau 11

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité sociale SE et l'attitude cognitive

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,949	1	,949	4,083	,046 ^b
	de Student	20,210	87	,232		
	Total	21,158	88			

a. Variable dépendante : COGNITIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), EXPRESSIVITE_SOCIALE_SE_MOY

H1b : sensibilité sociale SS et l'attitude cognitive

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si la sensibilité sociale, composante de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude cognitive. L'analyse de régression linéaire révèle un effet positif significatif de la sensibilité sociale sur l'attitude cognitive ($\beta = 0,233$; $p = 0,028$), indiquant que les personnes démontrant une plus grande sensibilité sociale influencent davantage les attitudes cognitives. Le modèle explique 5,4 % de la variance de l'attitude cognitive ($R^2 = 0,054$), ce qui suggère une relation modérée, mais statistiquement significative entre ces deux variables. Les résultats du test ANOVA ($F(1, 87) = 4,984$; $p = 0,028$) confirment que le modèle de régression est globalement significatif. Ainsi, l'hypothèse H1b est confirmée.

Tableau 12

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité sociale SS et l'attitude cognitive

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,146	1	1,146	4,984	,028 ^b
	de Student	20,012	87	,230		
	Total	21,158	88			

a. Variable dépendante : COGNITIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), SENSIBILITE_SOCIALE_SS_MOY

H1c : contrôle social SC et l'attitude cognitive

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si le contrôle social, composante de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude cognitive en situation de négociation. Les résultats de la régression linéaire révèlent un effet significatif du contrôle social sur l'attitude cognitive ($\beta = 0,393$; $p < 0,001$). Ces résultats suggèrent que le contrôle social pourrait contribuer à expliquer l'adoption d'attitudes cognitives. Le modèle explique 15,5 % de la variance ($R^2 = 0,155$), ce qui constitue un effet positif modéré. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 15,935$; $p < 0,001$) confirme la significativité globale du modèle. L'hypothèse H1c est donc confirmée.

Tableau 13

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle social SC et l'attitude cognitive

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,275	1	3,275	15,935	<,001 ^b
	de Student	17,883	87	,206		
	Total	21,158	88			

a. Variable dépendante : COGNITIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONTROLE_SOCIALE_SC_MOY

En somme, les résultats confirment l'hypothèse H1, selon laquelle la communication verbale est positivement liée à l'attitude cognitive. Les trois composantes soit l'expressivité sociale (H1a), la sensibilité sociale (H1b) et le contrôle social (H1c) prédisent toute cette dimension, avec soulignons, un effet particulièrement marqué pour le contrôle social.

H2 : La communication verbale et l'attitude affective

H2a : expressivité sociale SE et l'attitude affective

Cette sous-hypothèse postulait l'existence d'un lien positif entre l'expressivité sociale, une composante de la communication verbale et l'attitude affective. L'analyse révèle que l'expressivité sociale ne prédit pas significativement l'attitude affective ($\beta = 0,130$; $p = 0,223$). Le modèle n'est pas significatif ($F = 1,505$; $p = 0,223$) et explique seulement 1,7 % de la variance ($R^2 = 0,017$). Ainsi, l'hypothèse H2a est rejetée, car aucun lien statistiquement significatif n'a été observé entre l'expressivité sociale et l'attitude affective.

Tableau 14

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité sociale SE et l'attitude affective

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,695	1	,695	1,505	,223 ^b
	de Student	40,144	87	,461		
	Total	40,838	88			

a. Variable dépendante : AFFECTIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), EXPRESSIVITE_SOCIALE_SE_MOY

H2b : sensibilité sociale SS et l'attitude affective

Cette sous-hypothèse visait à déterminer si la sensibilité sociale, composante de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude affective. L'analyse de régression linéaire révèle un effet significatif de la sensibilité sociale sur l'attitude affective ($\beta = 0,311$; $p = 0,003$). Ces résultats suggèrent que la sensibilité sociale pourrait contribuer à expliquer positivement l'attitude affective. Le modèle explique 9,6 % de la variance ($R^2 = 0,096$), ce qui dénote une relation statistiquement significative entre les deux variables. Les résultats du test ANOVA ($F(1, 87) = 9,290$; $p = 0,003$) confirment la validité globale du modèle de régression. Ainsi, l'hypothèse H2b est confirmée.

Tableau 15

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité sociale SS et l'attitude affective

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,940	1	3,940	9,290	,003 ^b
	de Student	36,898	87	,424		
	Total	40,838	88			

a. Variable dépendante : AFFECTIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), SENSIBILITE_SOCIALE_SS_MOY

H2c : contrôle social SC et l'attitude affective

Cette sous-hypothèse vise à examiner si le contrôle social, troisième composante de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude affective en contexte de négociation. L'analyse de régression linéaire n'indique aucun effet significatif du contrôle social sur l'attitude affective ($\beta = -0,006$; $p = 0,953$). Le modèle n'explique aucune portion significative de la variance de l'attitude affective ($R^2 = 0,000$), et les résultats du test ANOVA ($F(1, 87) = 0,003$; $p = 0,953$) confirment que le modèle n'est pas statistiquement significatif. Par conséquent, l'hypothèse H2c est rejetée.

Tableau 16

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle social SC et l'attitude affective

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,002	1	,002	,003	,953 ^b
	de Student	40,837	87	,469		
	Total	40,838	88			

a. Variable dépendante : AFFECTIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONTROLE_SOCIALE_SC_MOY

En somme, les résultats appuient partiellement l'hypothèse H2, selon laquelle la communication verbale serait positivement liée à l'attitude affective. Parmi les trois composantes examinées, seule la sensibilité sociale (H2b) prédit significativement cette dimension, tandis que l'expressivité sociale (H2a) et le contrôle social (H2c) n'ont pas démontré d'effet significatif. Ces résultats suggèrent que c'est la sensibilité sociale qui joue un rôle plus central dans la formation et l'influence des attitudes affectives en contexte de négociation.

H3 : La communication verbale et l'attitude conative

H3a : expressivité sociale SE et l'attitude conative

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si l'expressivité sociale, une facette de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude conative. L'analyse de régression linéaire indique que cette relation n'est pas significative ($\beta = 0,137$; $p = 0,201$). Le modèle n'explique que 1,9 % de la variance ($R^2 = 0,019$). Les résultats du test ANOVA ($F(1, 87) = 1,659$; $p = 0,201$) confirment que le modèle global n'est pas significatif. Ainsi, l'hypothèse H3a est rejetée.

Tableau 17

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité sociale SE et l'attitude conative

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,694	1	,694	1,659	,201 ^b
	de Student	36,386	87	,418		
	Total	37,080	88			

a. Variable dépendante : CONATIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), EXPRESSIVITE_SOCIALE_SE_MOY

H3b : sensibilité sociale SS et l'attitude conative

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si la sensibilité sociale, composante de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude conative. Les résultats de la régression linéaire montrent que cette relation n'est pas statistiquement significative ($\beta = 0,107$; $p = 0,320$). Le modèle n'explique qu'une portion négligeable de la variance de l'attitude conative ($R^2 = 0,011$). Le test ANOVA ($F(1, 87) = 1,001$; $p = 0,320$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. En conséquence, l'hypothèse H3b est rejetée.

Tableau 18

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité sociale SS et l'attitude conative

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,422	1	,422	1,001	,320 ^b
	de Student	36,659	87	,421		
	Total	37,080	88			

a. Variable dépendante : CONATIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), SENSIBILITE_SOCIALE_SS_MOY

H3c : contrôle social SC et l'attitude conative

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si le contrôle social, dimension de la communication verbale, permet de prédire significativement l'attitude conative. L'analyse de régression linéaire révèle un effet significatif ($\beta = 0,409$; $p < 0,001$). Le modèle explique 16,7 % de la variance observée ($R^2 = 0,167$), ce qui témoigne d'une relation positive modérément forte entre ces deux variables. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 17,459$; $p < 0,001$) confirme que le modèle est globalement significatif. Ainsi, l'hypothèse H3c est confirmée.

Tableau 19

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon contrôle le social SC et l'attitude conative

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,197	1	6,197	17,459	<,001 ^b
	de Student	30,883	87	,355		
	Total	37,080	88			

a. Variable dépendante : CONATIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONTROLE_SOCIALE_SC_MOY

En somme, les résultats soutiennent partiellement l'hypothèse H3, selon laquelle la communication verbale serait positivement liée à l'attitude conative. Parmi les trois composantes examinées, seul le contrôle social (H3c) prédit significativement l'attitude

conative, mais avec une force relationnelle notable. L'expressivité sociale (H3a) et la sensibilité sociale (H3b), quant à elles, ne présentent pas de lien statistiquement significatif avec cette dimension.

H4 : La communication non verbale et l'attitude cognitive

H4a : expressivité émotionnelle EE et l'attitude cognitive

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si l'expressivité émotionnelle, une composante de la communication non verbale permet de prédire significativement l'attitude cognitive. L'analyse de régression linéaire indique un effet significatif ($\beta = 0,220$; $p = 0,038$), suggérant que l'expressivité émotionnelle contribue à prédire positivement l'adoption d'attitudes cognitives. Le modèle explique 4,9 % de la variance ($R^2 = 0,049$), ce qui traduit une relation modérée, mais significative. Les résultats de l'ANOVA ($F(1, 87) = 4,437$; $p = 0,038$) confirment la validité globale du modèle. Par conséquent, l'hypothèse H4a est confirmée.

Tableau 20

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité émotionnelle EE et l'attitude cognitive

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,027	1	1,027	4,437	,038 ^b
	de Student	20,132	87	,231		
	Total	21,158	88			

a. Variable dépendante : COGNITIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), EXPRESSIVITE_EMO_EE_MOY

H4b : sensibilité émotionnelle ES et l'attitude cognitive

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si la sensibilité émotionnelle, composante de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude cognitive. Les résultats de la régression linéaire indiquent que cette relation n'est pas statistiquement significative ($\beta = 0,092$; $p = 0,390$). Le modèle n'explique qu'une très faible part de la variance de l'attitude cognitive ($R^2 = 0,009$), suggérant l'absence d'effet prédictif. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,747$; $p = 0,390$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. En conséquence, l'hypothèse H4b est rejetée.

Tableau 21

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité émotionnelle ES et l'attitude cognitive

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,180	1	,180	,747	,390 ^b
	de Student	20,978	87	,241		
	Total	21,158	88			

a. Variable dépendante : COGNITIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), SENSIBILITE_EMO_ES_MOY

H4c : contrôle émotionnel EC et l'attitude cognitive

Cette sous-hypothèse vise à examiner si le contrôle émotionnel, facette de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude cognitive en contexte de négociation. L'analyse de régression linéaire révèle un effet significatif ($\beta = 0,357$; $p < 0,001$). Ces résultats suggèrent que le contrôle émotionnel contribue à prédire positivement les attitudes cognitives. Le modèle explique 12,8 % de la variance ($R^2 = 0,128$), ce qui constitue un effet modéré. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 12,730$; $p < 0,001$) confirme que le modèle global est statistiquement significatif. Ainsi, l'hypothèse H4c est confirmée.

Tableau 22

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle émotionnel EC et l'attitude cognitive

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,701	1	2,701	12,730	<,001 ^b
	de Student	18,458	87	,212		
	Total	21,158	88			

a. Variable dépendante : COGNITIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONTROLE_EMO_EC_MOY

En somme, les résultats appuient partiellement l'hypothèse H4 selon laquelle la communication non verbale est positivement liée à l'attitude cognitive. Deux composantes sur trois soit l'expressivité émotionnelle (H4a) et le contrôle émotionnel (H4c) prédisent significativement cette dimension. Le contrôle émotionnel se démarque avec un effet plus marqué. En revanche, la sensibilité émotionnelle (H4b) ne présente pas de relation statistiquement significative avec l'attitude cognitive.

H5 : La communication non verbale et l'attitude affective

H5a : expressivité émotionnelle EE et l'attitude affective

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si l'expressivité émotionnelle, composante de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude affective. Les résultats de la régression linéaire montrent que cette relation n'est pas statistiquement

significative ($\beta = 0,125$; $p = 0,242$). Le modèle n'explique que 1,6 % de la variance ($R^2 = 0,016$). Le test ANOVA ($F(1, 87) = 1,388$; $p = 0,242$) confirme l'absence de signification globale du modèle. Ainsi, l'hypothèse H5a est rejetée.

Tableau 23

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité émotionnelle EE et l'attitude affective

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,641	1	,641	1,388	,242 ^b
	de Student	40,197	87	,462		
	Total	40,838	88			

a. Variable dépendante : AFFECTIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), EXPRESSIVITE_EMO_EE_MOY

H5b : sensibilité émotionnelle ES et l'attitude affective

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si la sensibilité émotionnelle, composante de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude affective. Les résultats de la régression linéaire indiquent une relation fortement significative ($\beta = 0,557$; $p < 0,001$), suggérant ainsi que la sensibilité émotionnelle contribue à prédire positivement les attitudes affectives. Le modèle explique 31,0 % de la variance ($R^2 = 0,310$), représentant un effet important. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 39,119$; $p < 0,001$) confirme la significativité du modèle. L'hypothèse H5b est confirmée.

Tableau 24

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité émotionnelle ES et l'attitude affective

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,667	1	12,667	39,119	<,001 ^b
	de Student	28,171	87	,324		
	Total	40,838	88			

a. Variable dépendante : AFFECTIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), SENSIBILITE_EMO_ES_MOY

H5c : contrôle émotionnel EC et l'attitude affective

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si le contrôle émotionnel, composante de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude affective. L'analyse de régression linéaire révèle un effet significatif, mais négatif, du contrôle émotionnel sur l'attitude affective ($\beta = -0,291$; $p = 0,006$). Le modèle confirme une relation significative entre le contrôle émotionnel et l'attitude affective, mais la direction de l'effet est négative, ce qui explique qu'un niveau élevé de contrôle émotionnel est associé à une attitude affective moins marquée. Le modèle explique 8,5 % de la variance ($R^2 = 0,085$), ce qui représente un effet modéré. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 8,032$; $p = 0,006$) confirme la significativité globale du modèle. L'hypothèse H5c est confirmée, mais la relation est inverse à celle attendue.

Tableau 25

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle émotionnel EC et l'attitude affective

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,452	1	3,452	8,032	,006 ^b
	de Student	37,387	87	,430		
	Total	40,838	88			

a. Variable dépendante : AFFECTIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONTROLE_EMO_EC_MOY

En somme, les résultats appuient partiellement l'hypothèse H5 selon laquelle la communication non verbale est liée à l'attitude affective. Parmi les trois composantes examinées, seule la sensibilité émotionnelle (H5b) prédit positivement et significativement cette dimension, avec un effet particulièrement marqué. Le contrôle émotionnel (H5c) est également un prédicteur significatif, mais dans le sens inverse de celui anticipé, indiquant une relation négative avec l'attitude affective. Puis, l'expressivité émotionnelle (H5a) ne présente pas de lien statistiquement significatif.

H6 : La communication non verbale et l'attitude conative

H6a : expressivité émotionnelle EE et l'attitude conative

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si l'expressivité émotionnelle, en tant que composante de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude conative. Les résultats de la régression linéaire montrent un effet significatif ($\beta = 0,245$; $p = 0,020$). L'expressivité émotionnelle contribue à prédire positivement les attitudes conatives. Le modèle explique 6,0 % de la variance ($R^2 = 0,060$). Le test ANOVA ($F(1, 87) = 5,576$; $p = 0,020$) confirme que le modèle global est statistiquement significatif. Par conséquent, l'hypothèse H6a est confirmée.

Tableau 26

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'expressivité émotionnelle EE et l'attitude conative

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,234	1	2,234	5,576	,020 ^b
	de Student	34,847	87	,401		
	Total	37,080	88			

a. Variable dépendante : CONATIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), EXPRESSIVITE_EMO_EE_MOY

H6b : sensibilité émotionnelle ES et l'attitude conative

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si la sensibilité émotionnelle, composante de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude conative. L'analyse de régression linéaire n'a pas révélé d'effet significatif ($\beta = 0,035$; $p = 0,742$), ce qui indique qu'aucune relation significative n'a été observée entre ces deux variables. Le modèle n'explique qu'une infime proportion de la variance ($R^2 = 0,001$). Le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,109$; $p = 0,742$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. En conséquence, l'hypothèse H6b est rejetée.

Tableau 27

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la sensibilité émotionnelle ES et l'attitude conative

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,046	1	,046	,109	,742 ^b
	de Student	37,034	87	,426		
	Total	37,080	88			

a. Variable dépendante : CONATIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), SENSIBILITE_EMO_ES_MOY

H6c : contrôle émotionnel EC et l'attitude conative

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si le contrôle émotionnel, facette de la communication non verbale, permet de prédire significativement l'attitude conative. Les résultats de la régression linéaire révèlent une relation statistiquement significative entre le contrôle émotionnel et l'attitude conative ($\beta = 0,573$; $p < 0,001$). Le modèle explique 32,8 % de la variance ($R^2 = 0,328$), ce qui correspond à un effet substantiel. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 42,498$; $p < 0,001$) confirme que le modèle global est significatif. Ces résultats indiquent que le contrôle émotionnel tend à prédire positivement les attitudes conatives. L'hypothèse H6c est donc confirmée.

Tableau 28

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le contrôle émotionnel EC et l'attitude conative

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,169	1	12,169	42,498	<,001 ^b
	de Student	24,912	87	,286		
	Total	37,080	88			

a. Variable dépendante : CONATIF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONTROLE_EMO_EC_MOY

En somme, les résultats appuient partiellement l'hypothèse H6, selon laquelle la communication non verbale serait liée positivement à l'attitude conative. Deux des trois sous-hypothèses sont confirmées, soit l'expressivité émotionnelle (H6a) et le contrôle émotionnel (H6c) qui prédisent significativement l'attitude conative, avec un effet particulièrement marqué pour le contrôle émotionnel. En revanche, la sensibilité émotionnelle (H6b) ne démontre pas de lien significatif avec cette dimension.

H7 : L'attitude cognitive et la décision rationnelle

H7a : l'attitude cognitive et la décision rationnelle DR

Cette hypothèse vise à déterminer si l'attitude cognitive permet de prédire significativement la décision rationnelle. Les résultats de l'analyse de régression linéaire révèlent une relation positive et significative entre les deux variables ($\beta = 0,394$; $p < 0,001$), suggérant que l'attitude cognitive tend à prédire la décision rationnelle. Le modèle explique 15,5 % de la variance ($R^2 = 0,155$), indiquant un effet modéré. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 15,975$; $p < 0,001$) confirme la significativité globale du modèle. Ainsi, l'hypothèse H7a est confirmée.

Tableau 29

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la décision rationnelle DR

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,030	1	8,030	15,975	<,001 ^b
	de Student	43,732	87	,503		
	Total	51,762	88			

a. Variable dépendante : DECISION_RATIONNELLE_DR_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), COGNITIF_MOY

H7b : l'attitude cognitive et la conséquence de la décision rationnelle CD

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si l'attitude cognitive permet de prédire significativement les conséquences perçues des décisions rationnelles. L'analyse de régression linéaire révèle un lien positif et significatif entre les deux variables ($\beta = 0,267$; $p = 0,011$), suggérant que l'attitude cognitive contribue à prédire les conséquences de la décision rationnelle. Le modèle permet d'expliquer 7,1 % de la variance ($R^2 = 0,071$). Le test ANOVA associée ($F(1, 87) = 6,691$; $p = 0,011$) confirme la validité du modèle global. L'hypothèse H7b est confirmée.

Tableau 30

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la conséquence de la décision rationnelle CD

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,385	1	2,385	6,691	,011 ^b
	de Student	31,011	87	,356		
	Total	33,396	88			

a. Variable dépendante : CONSEQUENCE_DECI_RATIONNELLE_CD_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), COGNITIF_MOY

En somme, les résultats obtenus appuient l'hypothèse H7 selon laquelle l'attitude cognitive est positivement liée au processus décisionnel. Plus précisément, l'attitude cognitive permet de prédire significativement la décision rationnelle (H7a) ainsi que les conséquences perçues de cette décision (H7b). Les deux régressions sont statistiquement significatives et expliquent respectivement 15,5 % et 7,1 % de la variance.

H8 : L'attitude cognitive et la décision émotive

H8a : l'attitude cognitive et la décision émotive DE

Cette hypothèse vise à déterminer si l'attitude cognitive permet de prédire significativement la décision émotive dans un contexte de négociation. Les résultats de la régression linéaire indiquent un effet positif significatif ($\beta = 0,295$; $p = 0,005$), suggérant que l'attitude cognitive contribue à prédire la décision émotive. Le modèle explique 8,7 %

de la variance $R^2 = 0,087$), ce qui témoigne d'un effet modéré. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 8,284$; $p = 0,005$) confirme la significativité globale du modèle. Ainsi, l'hypothèse H8a est confirmée.

Tableau 31

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la décision émotive DE

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,453	1	3,453	8,284	,005 ^b
	de Student	36,262	87	,417		
	Total	39,715	88			

a. Variable dépendante : DECISION_EMO_DE_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), COGNITIF_MOY

H8b : l'attitude cognitive et la régulation émotionnelle RE

Cette hypothèse vise à vérifier si l'attitude cognitive permet de prédire significativement la régulation émotionnelle. Les résultats de la régression linéaire montrent que cette relation n'est pas statistiquement significative ($\beta = 0,164$; $p = 0,127$). Le modèle explique seulement 2,7 % de la variance ($R^2 = 0,027$). Le test ANOVA ($F(1, 86) = 2,368$; $p = 0,127$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. Ainsi, l'hypothèse H8b est rejetée.

Tableau 32

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude cognitive et la régulation émotionnelle RE

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,386	1	1,386	2,368	,127 ^b
	de Student	50,312	86	,585		
	Total	51,698	87			

a. Variable dépendante : REGULATION_EMO_RE_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), COGNITIF_MOY

En somme, les résultats soutiennent partiellement l'hypothèse H8 selon laquelle l'attitude cognitive est positivement liée à la décision émotive. L'analyse confirme que l'attitude cognitive prédit significativement la décision émotive (H8a), mais pas la régulation émotionnelle (H8b).

H9 : L'attitude affective et la décision rationnelle

H9a : l'attitude affective et la décision rationnelle DR

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si l'attitude affective permet de prédire significativement la décision rationnelle. L'analyse de régression linéaire montre que cette relation n'est pas statistiquement significative ($\beta = -0,069$; $p = 0,521$). Le modèle n'explique qu'une part négligeable de la variance ($R^2 = 0,005$), et le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,246$; $p = 0,521$) confirme l'absence de signification globale du modèle. En conséquence, l'hypothèse H9a est rejetée.

Tableau 33

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la décision rationnelle DR

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,246	1	,246	,415	,521 ^b
	de Student	51,517	87	,592		
	Total	51,762	88			

a. Variable dépendante : DECISION_RATIONNELLE_DR_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), AFFECTIF_MOY

H9b : l'attitude affective et la conséquence de la décision rationnelle CD

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si l'attitude affective permet de prédire significativement les conséquences des décisions rationnelles. Les résultats de la régression linéaire indiquent une absence de lien significatif entre ces deux variables ($\beta = 0,076$; $p = 0,478$). Le modèle n'explique qu'une très faible part de la variance ($R^2 = 0,006$), ce qui suggère une absence d'effet prédictif. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,508$; $p = 0,478$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. En conséquence, l'hypothèse H9b est rejetée.

Tableau 34

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la conséquence de la décision rationnelle CD

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,194	1	,194	,508	,478 ^b
	de Student	33,202	87	,382		
	Total	33,396	88			

a. Variable dépendante : CONSEQUENCE_DECI_RATIONNELLE_CD_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), AFFECTIF_MOY

En somme, les résultats de l'hypothèse H9 ne permettent pas de confirmer l'hypothèse selon laquelle l'attitude affective tend à prédire la décision rationnelle. Ni la décision rationnelle (H9a) ni les conséquences perçues de cette décision (H9b) ne sont significativement influencées par l'attitude affective.

H10 : L'attitude affective et la décision émotive

H10a : l'attitude affective et la décision émotive DE

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si l'attitude affective permet de prédire significativement la décision émotive en contexte de négociation. Les résultats de l'analyse de régression linéaire indiquent une absence de relation significative entre ces deux variables ($\beta = -0,070$; $p = 0,514$). Le modèle n'explique qu'une part négligeable de la variance ($R^2 = 0,005$). De plus, le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,430$; $p = 0,514$) confirme

que le modèle de régression n'est pas globalement significatif. L'hypothèse H10a est rejetée.

Tableau 35

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la décision émotive DE

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,195	1	,195	,430	,514 ^b
	de Student	39,520	87	,454		
	Total	39,715	88			

a. Variable dépendante : DECISION_EMO_DE_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), AFFECTIF_MOY

H10b : l'attitude affective et la régulation émotionnelle RE

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si l'attitude affective permet de prédire significativement la régulation émotionnelle. L'analyse de régression linéaire indique une tendance négative de l'attitude affective sur la régulation émotionnelle ($\beta = -0,208$; $p = 0,052$), mais l'effet n'atteint pas le seuil de signification habituel ($p < 0,05$). Le modèle explique 4,3 % de la variance ($R^2 = 0,043$). Le test ANOVA ($F(1, 86) = 3,872$; $p = 0,052$) ce qui montre que le modèle est proche d'être significatif. Ainsi, l'hypothèse H10b est statistiquement non confirmée, bien qu'une tendance négative soit observée.

Tableau 36

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude affective et la régulation émotionnelle RE

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,227	1	2,227	3,872	,052 ^b
	de Student	49,471	86	,575		
	Total	51,698	87			

a. Variable dépendante : REGULATION_EMO_RE_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), AFFECTIF_MOY

En somme, les résultats ne permettent pas de confirmer l'hypothèse H10 selon laquelle l'attitude affective est positivement liée à la décision émotive. Ni la décision émotive (H10a) ni la régulation émotionnelle (H10b) ne sont significativement prédites par l'attitude affective. Toutefois, une tendance négative et suggérant un lien potentiel est observée entre l'attitude affective et la régulation émotionnelle.

H11 : L'attitude conative et la décision rationnelle

H11a : l'attitude conative et la décision rationnelle DR

Cette sous-hypothèse vise à évaluer si l'attitude conative permet de prédire significativement les décisions rationnelles. L'analyse de régression linéaire montre que cette relation n'est pas statistiquement significative ($\beta = 0,063$; $p = 0,560$). Le modèle n'explique qu'une très faible part de la variance ($R^2 = 0,004$). Le test ANOVA (F (1, 87)

= 0,343 ; $p = 0,560$) confirme que le modèle n'est pas globalement significatif. Par conséquent, l'hypothèse H11a est rejetée.

Tableau 37

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la décision rationnelle DR

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,203	1	,203	,343	,560 ^b
	de Student	51,559	87	,593		
	Total	51,762	88			

a. Variable dépendante : DECISION_RATIONNELLE_DR_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONATIF_MOY

H11b : l'attitude conative et la conséquence de la décision rationnelle CD

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si l'attitude conative permet de prédire les conséquences perçues d'une décision rationnelle. Les résultats de la régression linéaire montrent que cette relation n'est pas significative ($\beta = 0,059$; $p = 0,584$). Le modèle n'explique qu'une infime partie de la variance ($R^2 = 0,003$). Le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,301$; $p = 0,584$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. En conséquence, l'hypothèse H11b est rejetée.

Tableau 38

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la conséquence de la décision rationnelle CD

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,115	1	,115	,301	,584 ^b
	de Student	33,281	87	,383		
	Total	33,396	88			

a. Variable dépendante : CONSEQUENCE_DECI_RATIONNELLE_CD_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONATIF_MOY

En somme, les résultats obtenus ne permettent pas de confirmer l'hypothèse H11 selon laquelle l'attitude conative serait positivement liée à la décision rationnelle. Ni la décision rationnelle (H11a) ni ses conséquences perçues (H11b) ne sont significativement prédites par cette dimension.

H12 : L'attitude conative et la décision émotive

H12a : l'attitude conative et la décision émotive DE

Cette sous-hypothèse vise à examiner si l'attitude conative permet de prédire la prise de décision émotive. L'analyse de régression linéaire montre que cette relation n'est pas statistiquement significative ($\beta = 0,197$; $p = 0,065$), bien qu'elle s'approche du seuil de signification. Le modèle explique 3,9 % de la variance ($R^2 = 0,039$), ce qui reflète un faible pouvoir prédictif. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 3,500$; $p = 0,065$) confirme que le modèle n'atteint pas la significativité statistique. L'hypothèse H12a est rejetée.

Tableau 39

*Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la décision
émotive DE*

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,536	1	1,536	3,500	,065 ^b
	de Student	38,179	87	,439		
	Total	39,715	88			

a. Variable dépendante : DECISION_EMO_DE_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONATIF_MOY

H12b : l'attitude conative et la régulation émotionnelle RE

Cette sous-hypothèse vise à déterminer si l'attitude conative permet de prédire significativement la régulation émotionnelle. Les résultats de l'analyse de régression linéaire indiquent un effet significatif de l'attitude conative sur la régulation émotionnelle ($\beta = 0,519$; $p < 0,001$), suggérant que l'attitude conative contribue à prédire la régulation émotionnelle. Le modèle explique 26,9 % de la variance ($R^2 = 0,269$). Le test ANOVA ($F(1, 86) = 31,654$; $p < 0,001$) confirme que le modèle est globalement positivement significatif. Ainsi, l'hypothèse H12b est confirmée.

Tableau 40

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon l'attitude conative et la régulation émotionnelle RE

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,909	1	13,909	31,654	<,001 ^b
	de Student	37,789	86	,439		
	Total	51,698	87			

a. Variable dépendante : REGULATION_EMO_RE_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONATIF_MOY

En somme, les résultats des analyses de régression montrent que l'attitude conative n'est pas significativement liée à la décision émotive (H12a), bien que la relation tende vers la signification statistique. En revanche, elle est fortement liée à la régulation émotionnelle (H12b). Ainsi, l'hypothèse H12 est partiellement confirmée.

H13 : la décision rationnelle et la confiance

Cette hypothèse vise à déterminer si la décision rationnelle permet de prédire la confiance. Les résultats de la régression linéaire indiquent que cette relation n'est pas significative ($\beta = -0,029$; $p = 0,786$). Le modèle n'explique qu'une portion négligeable de la variance ($R^2 = 0,001$). De plus, le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,074$; $p = 0,786$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. Ainsi, l'hypothèse H13 est rejetée.

Tableau 41

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la décision rationnelle et la confiance

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,032	1	,032	,074	,786 ^b
	de Student	37,589	87	,432		
	Total	37,620	88			

a. Variable dépendante : CONFIANCE_TR_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), DECISION_RATIONNELLE_DR_MOY

H14 : la décision émotive et la confiance

Cette hypothèse vise à évaluer si la décision émotive est un prédicteur significatif de la confiance. L'analyse de régression linéaire montre un effet significatif de la décision émotive sur la confiance ($\beta = 0,327$; $p = 0,002$), indiquant que la décision émotive tend à prédire la confiance. Le modèle explique 10,7 % de la variance ($R^2 = 0,107$), ce qui reflète une relation modérée, mais significative et positive. Le test ANOVA ($F(1, 87) = 10,431$; $p = 0,002$) confirme la validité statistique du modèle. Ainsi, l'hypothèse H14 est confirmée.

Tableau 42

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la décision émotive et la confiance

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,028	1	4,028	10,431	,002 ^b
	de Student	33,593	87	,386		
	Total	37,620	88			

a. Variable dépendante : CONFIANCE_TR_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), DECISION_EMO_DE_MOY

H15 : la confiance et la coopération

Cette hypothèse vise à vérifier si le niveau de confiance entre les parties permet de prédire significativement la coopération. L'analyse de régression linéaire montre un effet significatif de la variable de confiance sur la coopération ($\beta = 0,310$; $p = 0,003$). Le modèle permet d'expliquer 9,6 % de la variance ($R^2 = 0,096$), ce qui indique une relation positive modérée. Le test ANOVA ($F(1, 86) = 9,167$; $p = 0,003$) confirme que le modèle global est statistiquement significatif. Ainsi, l'hypothèse H15 est confirmée.

Tableau 43

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la confiance et la coopération

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,244	1	1,244	9,167	,003 ^b
	de Student	11,670	86	,136		
	Total	12,914	87			

a. Variable dépendante : COOPERATION_COOP_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONFIANCE_TR_MOY

H16 : la confiance et le conflit

Cette hypothèse vise à déterminer si la confiance peut prédire significativement la variable conflit. Les résultats de l'analyse de régression linéaire montrent que la relation entre la confiance et le conflit n'est pas significative ($\beta = 0,031$; $p = 0,772$). Le modèle n'explique qu'une proportion négligeable de la variance ($R^2 = 0,001$), et le test ANOVA ($F(1, 87) = 0,085$; $p = 0,772$) confirme que le modèle global n'est pas significatif. Ainsi, l'hypothèse H16 est rejetée.

Tableau 44

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la confiance et le conflit

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,042	1	,042	,085	,772 ^b
	de Student	42,897	87	,493		
	Total	42,938	88			

a. Variable dépendante : CONFLIT_CONF_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONFIANCE_TR_MOY

H17 : la coopération et la satisfaction de la négociation

Cette hypothèse vise à vérifier si la coopération permet de prédire la satisfaction l'analyse de régression linéaire révèle un effet significatif de la coopération sur la satisfaction ($\beta = 0,467$; $p < 0,001$), indiquant que la coopération contribue à prédire la satisfaction de façon positive. Le modèle explique 21,8 % de la variance ($R^2 = 0,218$). Le test ANOVA confirme la significativité globale du modèle ($F(1, 86) = 23,987$; $p < 0,001$). Ainsi, l'hypothèse H17 est confirmée.

Tableau 45

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon la coopération et la satisfaction de la négociation

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,247	1	4,247	23,987	<,001 ^b
	de Student	15,227	86	,177		
	Total	19,475	87			

a. Variable dépendante : SATISFACTION_SAT_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), COOPERATION_COOP_MOY

H18 : le conflit et la satisfaction de la négociation

Cette hypothèse vise à examiner si le niveau de conflit a un effet sur la satisfaction. L'analyse de régression linéaire montre que le lien entre le conflit et la satisfaction n'est pas statistiquement significatif ($\beta = 0,201$; $p = 0,059$), bien que le résultat se rapproche de la significativité. Le modèle explique 4 % de la variance ($R^2 = 0,040$). Le test ANOVA indique également une non-significativité globale du modèle ($F(1, 87) = 3,662$; $p = 0,059$). Par conséquent, bien qu'une tendance positive soit observable, l'hypothèse H18 est rejetée.

Tableau 46

Résultats de l'analyse de variance (ANOVA) selon le conflit et la satisfaction de la négociation

		ANOVA^a				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,789	1	,789	3,662	,059 ^b
	de Student	18,754	87	,216		
	Total	19,544	88			

a. Variable dépendante : SATISFACTION_SAT_MOY

b. Prédicteurs : (Constante), CONFLIT_CONF_MOY

Discussion

Cette section vise à interpréter les résultats empiriques de l'étude par le biais du modèle théorique préalablement développé, des travaux recensés dans la revue de littérature ainsi que par le modèle empirique ajusté. Les résultats sont discutés par catégorie de dimension, soit la communication, les attitudes interpersonnelles, le processus décisionnel, les stratégies d'interaction et la satisfaction. Le but est de mettre en relation les résultats obtenus avec les données théoriques disponibles afin de pouvoir en évaluer leur convergence, la divergence et les nouveaux apports.

Modes de communication

Les résultats découlant des analyses sur les modes de communication mettent en lumière des différences importantes quant aux dimensions des attitudes mobilisées. On remarque les effets divergents des modes de communication sur l'activation des attitudes interpersonnelles et sur l'ensemble des autres variables dans le modèle, autant la communication verbale que non verbale apparaissent comme étant un levier d'influence.

De manière différente, la communication verbale exerce un effet sur les trois composantes des attitudes interpersonnelles, soit cognitives, affectives et conatives. Par ailleurs, son impact est plus fort sur l'attitude cognitive. Effectivement, la communication verbale à travers l'attitude cognitive tend à prédire chacune des trois sous dimensions : l'expressivité sociale, la sensibilité sociale et le contrôle social. La dimension cognitive de l'attitude repose sur la pensée rationnelle,

le raisonnement logique, et Hall, Horgan et Murphy (2019) confirment que les aspects verbaux de la communication influencent les processus de pensée et de langage en renforçant le lien entre la parole et la cognition. Des paroles structurées, claires et crédibles, activent nos schémas mentaux, croyances et jugements, ce qui explique pourquoi l'attitude cognitive est d'autant plus corrélée avec le langage verbal. La dimension verbale joue un rôle central dans la formation des attitudes cognitives. Un communicateur qui s'exprime clairement et qui est capable d'organiser ses idées de manière structurée tout en transmettant des arguments convaincants impact fortement la dimension cognitive de l'attitude (Johnson, Maio & Smith-McLallen, 2005).

De plus, la communication verbale contribue à prédire le contrôle social, capacité à adapter son comportement verbal en fonction des différentes circonstances, au travers de l'attitude cognitive et conative. Ce constat appuie l'idée selon laquelle la maîtrise du langage dans un cadre stratégique favorise l'analyse, la compréhension mutuelle et l'engagement volontaire. En cohérence avec les propos de Lapointe (2017) qui explique que les individus qui sont capables d'ajuster et de réguler leurs émotions seraient plus aptes à ajuster leur comportement pour en favoriser l'harmonie dans les processus interpersonnels. Le tout soutenant aussi les points de vue de Rouet (2014) qui voit désormais la communication comme levier actif du management participatif.

À l'inverse, l'expressivité sociale, capacité à engager les autres, ne semble pas contribuer à prédire les attitudes affectives ou conatives, malgré son rôle d'encodage verbal dans les échanges. D'ailleurs, la seule composante verbale ayant un effet sur l'attitude affective se trouve à être la sensibilité sociale, qui se réfère plutôt au décodage

verbal, à la réceptivité aux signaux d'autrui. Ce qui voudrait dire que dans une interaction, les émotions sont moins influencées par la façon de parler ainsi que par les habiletés sociales en tant que telles que par la capacité d'une personne à percevoir comment les autres se sentent pour ensuite réguler son comportement.

La communication non verbale, quant à elle, apparaît influente sur chacune des attitudes interpersonnelles, mais davantage à travers le contrôle émotionnel, et plus particulièrement au travers de l'attitude conative et cognitive. Cela suggère que la capacité à gérer ses émotions tend à prédire davantage les attitudes conatives et cognitives. Ce constat entre en résonance avec les travaux de Damasio (1994) et Kahneman (2011), qui soulignent le rôle fondamental de la régulation émotionnelle. Lorsque Kahneman (2011) remet en perspective la théorie de l'agent rationnel, il explique justement que les émotions façonnent la façon dont les informations sont traitées et influencent les choix et que les décisions émotives sont influencées par des biais et peuvent donc facilement l'emporter sur une analyse rationnelle.

Un autre résultat intéressant au niveau de la communication non verbale est l'effet négatif du contrôle émotionnel en lien avec l'attitude affective. Ce lien inattendu explique qu'un niveau élevé de contrôle émotionnel est associé à une attitude affective moins marquée. En d'autres termes, plus une personne serait capable de contrôler ses émotions, moins elle serait apte à n'en vivre. Cela rejoint l'idée que le contrôle émotionnel, bien que parfois adaptatif peut limiter la connexion émotionnelle dans certaines situations, tel que suggéré par Lee et Selart (2011).

Ainsi, les résultats confirment que les deux modes de communication teintent la manière dont les individus perçoivent, ressentent et s'engagent dans une interaction. Ces constats rappellent que la communication, qu'elle soit verbale ou non verbale, ne constitue pas une simple transmission d'informations, mais un véritable outil stratégique au cœur des négociations contemporaines (Rouet, 2014).

Attitudes interpersonnelles

Les attitudes interpersonnelles représentent un levier central du modèle conceptuel proposé, car elles sont influées par les modes de communication tout en agissant comme moteur d'influence des processus décisionnels. Les résultats de l'étude révèlent des distinctions nettes entre les composantes cognitive, affective et conative des attitudes.

L'attitude cognitive ressort comme étant la plus solidement ancrée dans l'ensemble du modèle. Elle est significativement prédite par les deux formes de communication, et se retrouve elle-même prédicatrice des décisions rationnelles, des conséquences de la décision rationnelle ainsi que de la décision émotive. Cela soutient l'idée que la capacité de raisonnement, d'analyse et de traitement de l'information représente un pilier pour les comportements décisionnels. Ce qui rejoint les apports de Kahneman (2011) et de Slovic et al. (2006) sur la connexion entre la cognition, l'affect et le choix. De nombreux types de communications créent des associations cognitives ou affectives (Johnson, B. T., Maio, G. R., et Smith-McLallen, A., 2005). Kahneman (2011) explique que les gens ne prennent pas seulement des décisions en fonction des résultats, mais en fonction de la manière dont ces derniers sont perçus émotionnellement.

L'attitude conative, liée à l'intention d'agir, se distingue par sa forte association au contrôle social (de la communication verbale) et au contrôle émotionnel (de la communication non verbale). Comme abordé précédemment, ses résultats suggèrent que l'engagement dans la négociation ne repose pas tant sur l'impulsion ou la spontanéité que sur la capacité à se maîtriser et à ajuster son comportement en fonction de la situation. Ce qui rejoint les observations de Lapointe (2017) sur le rôle des dynamiques de groupe et les habiletés émotionnelles. Par ailleurs, l'attitude conative s'avère également être la seule prédicatrice robuste de la régulation émotionnelle dans le processus décisionnel. Liant par le fait même la motivation à agir et le contrôle par la régulation émotionnelle. Ce qui appuie les modèles théoriques qui reconnaissent l'importance de la régulation émotionnelle, vue comme nécessaire en situation de choix complexes (Loewenstein et Lerner, 2003 ; Lee et Selart, 2011). Le fait de s'impliquer dans une négociation va de pair avec une bonne gestion des émotions. D'ailleurs, les sous-hypothèses montrent que toutes les formes de contrôle qu'il soit social ou émotionnel tendent à prédire significativement au travers de la communication verbale et non verbale l'attitude conative et cognitive. Seule l'attitude affective par la communication verbale ne permet pas de prédire significativement le contrôle social.

Le cas échéant, l'attitude affective semble jouer un rôle bien plus limité dans les relations testées. Elle n'apparaît pas comme un prédicteur significatif des décisions, et sa place dans le modèle s'avère beaucoup moins centrale que prévu. Cela pourrait être lié au milieu professionnel qui a été étudié ou les gens ont tendance à garder leurs émotions pour eux. Peut-être à cause des attentes de performance ou bien encore à cause de règles de

communication non écrite, mais prédominante dans le domaine de la finance. Dans tous les cas, ce constat permet de venir nuancer l'apport théorique des modèles centrés sur l'émotion dans des environnements où la rationalité stratégique reste dominante.

Les résultats mettent en lumière un écosystème d'attitudes interpersonnelles où la cognition structure l'analyse, la cognition alimente l'action par la capacité à se maîtriser et à s'ajuster, et l'affecte, se voit attribué un rôle beaucoup plus discret.

Processus décisionnel

D'abord, les résultats des analyses confirment que les attitudes interpersonnelles exercent une influence sur les modes de prise de décision. Elles agissent comme un filtre orientant l'ensemble des variables du modèle.

Comme mentionné précédemment, l'attitude cognitive, s'est révélée prédictive de la décision rationnelle, des conséquences de la décision rationnelle ainsi que de la décision émotionnelle. Mettant en lumière le rôle de la cognition dans l'élaboration des choix, mais aussi dans leur interprétation émotionnelle. Ce résultat s'arrime parfaitement aux travaux de Kahneman (2011) qui défend l'existence des 2 systèmes de pensée, soit le premier rapide, intuitif et teinté émotionnellement, et le deuxième, lent, rationnel et paresseux. Même si ces 2 systèmes fonctionnent de pair, le système 2 tend à accepter les propositions du système 1 (Kahneman 2011).

L'attitude affective, de son côté, n'a pas démontré de relation significative avec les types de décisions étudiés, ce qui soulève certaines réflexions. Alors qu'elle était initialement supposée, de façon logique, influencer au minimum la dimension émotionnelle de la décision, l'absence de lien significatif suggère que l'émotion ressentie ne suffit peut-

être pas à orienter les choix. Cela pourrait rejoindre en partie les constats de Damasio qui différencie l'émotion subie de l'émotion utilisée dans la prise de décision (1994, cité dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). L'émotion utilisée fait référence à l'émotion qui va être mobilisée comme repère dans le jugement et donc dans la prise de décision, ce que l'auteur appelle l'heuristique de l'affect. En revanche, si l'émotion n'est pas consultée ou qu'elle n'est simplement pas intégrée dans le processus de raisonnement, elle peut en effet, ne pas orienter les choix (1994, cité dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). Alors, l'absence de lien entre l'attitude affective et la décision émotive pourrait s'expliquer par le fait que les répondants ne mobilisent pas nécessairement leurs émotions comme repère lors du processus décisionnel. Et, lorsque les émotions ne suffisent pas à guider les choix, elles ne sont pas intégrées au raisonnement. De plus, dans l'expérience de Damasio, les patients qui n'arrivent pas à relier les émotions à leur choix futur ne tiennent pas compte de ces émotions dans leur décision (1994, cité dans Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2006). En surcroît, dans le contexte professionnel étudié, il est très possible que les affects soient davantage intériorisés. Il peut être mal vu de montrer trop d'émotion, car on attend parfois des gens qu'ils soient rationnels et performants dans certains domaines financiers. Cela pourrait s'appliquer aux employés de la direction et aux conseillers financier chez iA Groupe financier.

L'attitude conative pour sa part démontre une influence importante sur la régulation émotionnelle, mais aussi, dans une moindre mesure, sur la prise de décision émotive. Les résultats confirment l'idée que l'intention d'agir favorise la prise de décision et la gestion des émotions. Ce qui fait écho à Lee et Selart (2011) qui soulignent que la

régulation émotionnelle n'est pas seulement une réponse adaptative, mais aussi une stratégie décisionnelle à part entière. La forte association entre l'attitude conative et la régulation émotionnelle pourrait expliquer que les individus les plus motivés à participer à une interaction sont ceux qui se montrent les plus aptes à se contenir, à se canaliser et à utiliser leurs émotions à des fins stratégiques. Ceux avec une intelligence émotionnelle plus adaptative.

Somme toute, les résultats soutiennent l'idée d'un processus décisionnel influencé à la fois par les composantes des attitudes cognitives et conatives et modérément par la composante affective. Et, ce qui englobe la décision n'est pas seulement le fruit d'une logique rationnelle ou émotionnelle, mais plutôt d'un mélange de plusieurs composantes variant entre le raisonnement, la motivation et la capacité à réguler les affects en général.

Par ailleurs, lorsqu'on observe les résultats des décisions relationnelles et émotives corrélés à la confiance, c'est uniquement la décision émotive qui influence significativement la confiance. Plus les décisions sont teintées d'émotion, plus elles sont associées à un niveau accru de confiance. En revanche, la décision rationnelle ne présente aucun lien significatif avec la confiance, ce qui suggère que, bien que la rationalité soit valorisée en contexte professionnel, ce sont les décisions où l'émotion est activement mobilisée qui favorisent la confiance relationnelle ce qui rejoint les travaux de Myers et Tingley (2011) pour qui la confiance n'émerge pas uniquement de la logique, mais de la qualité affective des échanges et des décisions prises. Alors, en ce qui concerne le processus décisionnel c'est la décision émotive qui permet de bâtir le lien de confiance et donc d'installer une dynamique relationnelle plus propice aux négociations.

Stratégie d'interaction

La confiance

Nous observons des dynamiques différentes entre les stratégies d'interaction et la confiance développée en contexte de négociation. Contrairement aux attentes initiales, la décision rationnelle ne montre aucune association significative avec la confiance, ce qui exprime que les décisions fondées exclusivement sur la logique, bien qu'efficaces au niveau stratégique ne suffisent pas à créer un climat de confiance entre les parties. Mais évidemment, c'est en coopérant, que les parties peuvent obtenir davantage et non pas en cachant de l'information et en manipulant stratégiquement (Spangle, 2013). Et, rappelons-nous que, atteindre la collaboration et la coopération passe essentiellement par la création d'une ambiance propice à la communication améliorant ainsi les composantes relationnelles (Lapointe, 2017). Le fait d'écouter, de comprendre et de partager caractérise les différents processus intégratifs nécessaires à cet effet, et les négociateurs efficaces comprennent que c'est par la confiance, la coopération et le partage d'information que cela peut se réaliser (Spangle, 2013). Comme cela a été évoqué bien plus haut, pour conclure efficacement un accord il faut parvenir à se mettre à la place de l'autre, ce qui peut aussi se traduire par une meilleure capacité à se montrer vulnérable, car c'est lorsqu'on comprend les sentiments et les préoccupations des autres qu'on peut réellement agir en fonction de ceux-ci. Ces faits soutiennent les résultats de l'étude démontrant un lien significatif entre la confiance et la coopération. Comme le mentionne Loewenstein et Lerner (2003) c'est depuis peu que les émotions attirent l'attention de la part des chercheurs, mais maintenant, on ne peut décider d'ignorer le rôle qu'elles jouent dans la

prise de décision. Les décisions impliquant une composante émotive favorisent une perception accrue de proximité et de crédibilité prédisant la confiance ce qui va de pair avec les apports de Myers et Tingley (2011), qui soutiennent que la confiance repose sur des facteurs à la fois cognitifs et émotionnels, mais que ce sont les dimensions affectives lorsque perçues comme authentiques qui en renforcent la profondeur.

En revanche, l'absence de lien significatif entre la décision rationnelle et la confiance vient nuancer, encore une fois, les approches classiques centrées sur le choix rationnel (Williamson, 1993, cité dans Lee et Selart, 2011) en soulignant les limites du raisonnement logique dans les relations interpersonnelles (Kahneman, 2011).

Enfin, bien que la confiance ait été significativement associée à la coopération, elle ne semble pas jouer de rôle prédictif sur le conflit. Ce résultat semble contre-intuitif pour nous, car cela suggère que la confiance ne tend pas à prédire de façon négative ou positive le conflit. Néanmoins l'hypothèse de départ était qu'il existait un lien à la fois négatif et positif entre la confiance et le conflit. Un haut degré de confiance permet de ne pas suspecter les uns et les autres ainsi que de régler de manière constructive les conflits, de manière collaborative (Spangle, 2013). Même si une relation empreinte de confiance peut tout de même être traversée par certaines tensions, le conflit fait partie intégrante du processus de négociation et ne constitue pas une anomalie relationnelle et il peut survenir même au sein de relations fondées sur la confiance, car il est porteur de transformation et de co-construction (Lichtenberger, 2013). L'absence de lien significatif entre la confiance et le conflit ne remet pas nécessairement en cause la place du conflit dans les relations de confiance, mais démontre plutôt sa complexité. Comme mentionné précédemment, le

conflit ne doit pas être vu uniquement comme un problème entre les personnes, mais plutôt comme une composante naturelle et constructive des interactions, et ce, même lorsque la confiance est omniprésente. Si nous poursuivons dans cette logique, la confiance jouerait un rôle plus important pour favoriser la coopération que pour empêcher les conflits d'apparaître. En bref, l'hypothèse selon laquelle la confiance tant à prédire les conflits devrait être nuancée. La confiance, plutôt que prédire les conflits pourraient modifier la qualité et la manière dont ils sont abordés et vue rejoignant ainsi les propos de Lichtenberger (2013) expliquant que le conflit est un vecteur de croissance et de co-construction dans un climat de confiance.

Le conflit

L'absence de lien significatif entre la confiance et le conflit a déjà été discutée. Il y a été souligné que la confiance perçue ne protège pas nécessairement contre l'émergence de désaccords et que le conflit peut exister même dans un climat fondé sur le respect. La solidité des relations ne garantit pas l'absence de conflit, mais peut-être à l'inverse, la capacité à les accueillir. Ce résultat peut également être interprété comme un indice de maturité relationnelle et émotionnelle chez les participants. Dans les environnements où les échanges sont plus que fréquents, la capacité à transformer et à maintenir le conflit comme levier constructeur dans un climat de confiance malgré l'émergence de désaccords témoigne d'une grande intelligence émotionnelle. Cela rejoint les travaux de Spangle (2013) pour qui les conflits ne sont pas nécessairement destructeurs, mais peuvent être des leviers de clarification, de créativité et de consolidation du lien interpersonnel, lorsqu'ils

sont abordés dans une perspective collaborative. Dans ce sens, la confiance ne joue pas un rôle de prévention absolue du conflit, mais plutôt de régulation du conflit.

La dynamique nuancée du conflit se reflète également dans les résultats liés à la satisfaction. L'analyse révèle une relation non significative entre le conflit et la satisfaction finale, bien que très proche du seuil de significativité statistique. Ce résultat suggère que le conflit ne tend pas à prédire la satisfaction des parties. Nous pourrions avancer l'hypothèse que certains conflits, lorsque perçus comme légitimes ou comme levier constructeur dans un climat de confiance, n'altèrent pas la perception de la satisfaction. À l'inverse, des tensions plus marquées ou mal gérées pourraient-elles, avoir un effet néfaste. Ces résultats renforcent l'idée que le conflit, loin d'être une simple variable, doit être par ailleurs compris dans sa complexité.

En somme, l'absence de relations significatives entre le conflit, la confiance et la satisfaction n'est pas le signe alarmant d'un résultat vide de sens, mais plutôt un indice d'une réalité multifactorielle, complexe et à la fois récurrente dans la négociation et les interactions.

La coopération

Pour poursuivre avec la coopération, les résultats obtenus confirment l'hypothèse selon laquelle la confiance tend à prédire la coopération et la coopération tend à prédire la satisfaction. Constats empiriques appuyant l'idée selon laquelle la qualité de la relation entre les acteurs constitue un levier important dans l'adoption de comportements collaboratifs.

La relation entre confiance et coopération s'arrime avec les propositions de Spangle (2013) pour qui la coopération repose sur des fondations relationnelles telles que l'écoute et la transparence, et en contexte de négociation, la confiance semble agir comme un levier sur la coopération favorisant l'ouverture au dialogue, la recherche de solutions communes et la volonté de travailler ensemble.

Les résultats viennent également valider la conception de la confiance développée par Lee et Selart (2011) incluant les composantes cognitives, affectives et relationnelles en démontrant que la coopération n'émerge pas uniquement d'une perception rationnelle, mais aussi de l'affect et de la qualité perçue de la relation. Alors, lorsque les répondants ressentent une confiance envers leur interlocuteur, ils sont plus enclins à adopter des stratégies coopératives. La confiance a un rôle central dans l'atteinte de comportements coopératifs, comme la coopération ne résulte pas uniquement d'un alignement d'intérêts objectifs et stratégiques, mais repose également sur la construction d'un lien interpersonnel. D'autant plus en gestion de projet, lorsque l'efficacité repose sur la capacité des parties à collaborer malgré la complexité, les délais et les contraintes.

D'ailleurs, la coopération joue également un rôle déterminant dans la satisfaction, l'issue de la négociation. Les résultats confirment cette hypothèse de façon significative. Le modèle explique 21,8 % de la variance de la satisfaction. Cela renforce l'idée que la qualité des interactions et l'engagement commun et coopératif tendent à prédire la satisfaction.

La satisfaction

Comme cela a été évoqué, les résultats de l'étude soulignent l'importance de la coopération, levier déterminant de la satisfaction de la négociation, témoignant de la valeur stratégique d'un climat collaboratif.

À l'inverse, l'hypothèse qui suggérait que le conflit prédisait la satisfaction, sous un lien négatif, n'a pas été confirmée statistiquement bien que très proche du seuil de signification. Le résultat pourrait suggérer que, comme mentionné précédemment, le conflit lorsque reconnu, encadré et géré de manière constructive ne diminue pas nécessairement la satisfaction. Le tout, fait écho à la perspective de Lichtenberger (2013) pour qui le conflit fait partie intégrante de la négociation et peut même devenir gage d'engagement accru. Alors, nous pourrions extrapoler que le fait qu'un désaccord survienne n'entraîne pas automatiquement une diminution du niveau de satisfaction.

Cela étant dit, la satisfaction dans la négociation est moins tributaire du conflit que de la qualité des dynamiques relationnelles, particulièrement celles orientées vers la coopération. Le développement d'un climat de confiance semble constituer une condition essentielle pour favoriser la satisfaction, et ce, même lorsque des différends surgissent en cours de route.

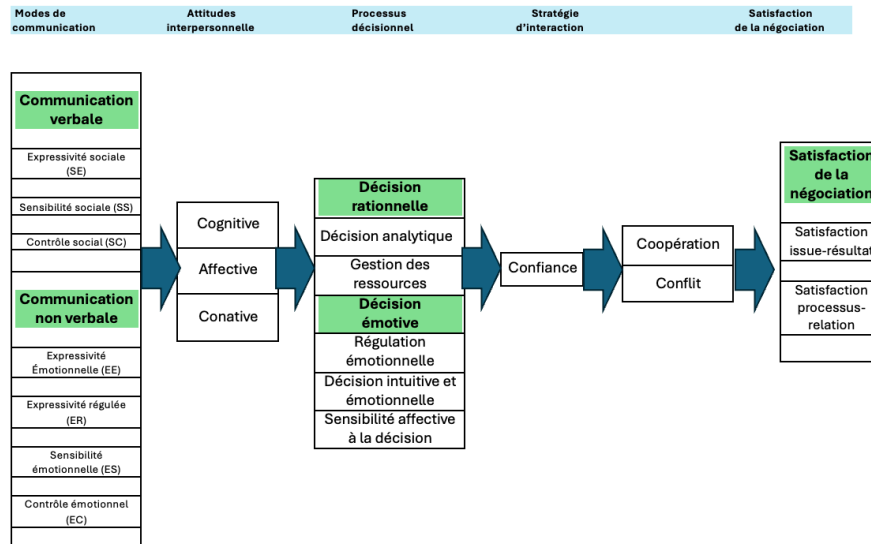
Modèle empirique version finale

Le modèle initial (classique) qui a été présenté au début de ce mémoire proposait une structure simplifiée des relations entre les modes de communication, les attitudes interpersonnelles, les processus décisionnels, les stratégies d'interaction et la satisfaction

de la négociation. Cependant, cette modélisation simplifiée a évolué pour devenir une version empirique plus détaillée, possible grâce à la littérature scientifique et aux analyses menées.

Ce qui a permis cette évolution est d'abord l'élaboration du questionnaire mesurant chacune des dimensions. Ensuite, la validation psychométrique des échelles utilisées au moyen d'analyses factorielles exploratoires et confirmatrices a aussi encouragé l'évolution du modèle. Finalement, l'intégration d'auteurs majeurs mentionnés tout au long de ce mémoire a permis d'enrichir théoriquement des dimensions du modèle au fur et à mesure des analyses complétées. Le cas échéant, le tout a permis de mettre en lumière des structures et des coexistences de sous-dimensions nouvelles.

Passant par l'expressivité régulée, jusqu'à la satisfaction processus-relation. Les analyses ont aussi permis de décomposer certains éléments qui étaient au préalable envisagé comme globaux. Cela a permis de mieux refléter la complexité psychologique et relationnelle explorée dans ce mémoire. On peut dire que le processus a permis de passer d'un modèle théorique de départ somme toute assez général à un modèle empirique exposant une architecture plus fidèle aux différentes variables ainsi qu'à leur sous-dimension. Le tout dans l'optique de réellement étudier les impacts des modes de communication sur le niveau de satisfaction d'une négociation, comme illustré ci-dessous par la figure 10.

Figure 10*Modèle empirique final***Synthèse de l'impact du modèle sur la satisfaction de la négociation**

La satisfaction de la négociation, considérée dans l'étude comme l'aboutissement du modèle, constitue la variable dépendante ultime. Se trouvant à l'extrémité du modèle c'est elle qui reçoit l'influence de toutes les autres variables se trouvant en amont. Les analyses effectuées mettent donc en lumière plusieurs influences qui confirment la validité partielle, mais significative, du modèle dans sa globalité.

D'abord, les résultats confirment que la coopération constitue le prédicteur le plus robuste de la satisfaction. Le lien entre coopération et satisfaction renforce l'idée que les dynamiques fondées sur la collaboration sont essentielles pour générer des issues perçues comme satisfaisantes. Ensuite, le rôle indirect de la confiance dans l'établissement de cette

satisfaction est nécessaire. Bien que la confiance n'agisse pas directement sur la satisfaction, rappelons que c'est elle qui influence significativement la coopération, qui elle-même prédit la satisfaction.

Ce qui découle de ces observations, c'est aussi l'importance des éléments de communication, d'émotion et d'engagement mutuel. Par contraste, l'hypothèse qui posait un lien négatif et positif entre le conflit et la satisfaction n'a pas été confirmée. L'absence de relation statistiquement significative pourrait suggérer que la présence de tensions ne compromet pas nécessairement l'issue, si elles surviennent dans un cadre constructif, soit intégré dans une démarche de co-construction (Lichtenberger, 2013).

Les attitudes interpersonnelles et les processus décisionnels ont également montré des effets indirects pertinents sur la satisfaction, en influençant les stratégies d'interaction.

Les processus décisionnels pour leur part occupent une position importante dans le modèle. Les analyses démontrent que les décisions rationnelles et émotives ne dépendent pas uniquement de la logique ou même de l'émotion, mais qu'elles viennent plus facilement se construire au travers d'attitudes cognitives et conatives. Il en résulte aussi que la décision ne relève pas d'un choix isolé et implique le raisonnement, la motivation ainsi que la régulation affective.

Finalement, les modes de communication jouent un rôle fondamental, car ils influencent directement la formation des attitudes. La communication verbale tend à prédire principalement les composantes cognitives en facilitant l'analyse tandis que la communication non-verbale semble agir davantage sur la régulation émotionnelle. En somme, les différentes variables du modèle empirique s'enchaînent pour influencer à

différents niveaux la variable dépendante finale du modèle, soit la satisfaction de la négociation. Cette influence finale est atteinte par un système complet et complexe de variables, de dimensions et de leurs sous-dimensions.

Contribution académique et managériale

Cette recherche contribue à l'enrichissement des connaissances sur les dynamiques de négociation en gestion de projet. Elle propose un modèle reliant plusieurs variables bien intégrées. La recherche répond au besoin identifié précédemment dans la littérature de mieux comprendre comment certaines dimensions interagissent sous forme de système dynamique.

L'étude confirme le rôle structurant des attitudes interpersonnelles dans l'orientation des décisions, validant plusieurs propositions théoriques comme celles de Kahneman (2011) sur la cohabitation des systèmes cognitifs et affectifs dans la prise de décision. Elle met aussi en évidence les émotions, qui influent dans la construction de la confiance et la coopération, soutenant les travaux de Lee et Selart (2011), Myers et Tingley (2011), ainsi que Carnevale et Isen (1986, cités dans Lee et Selart, 2011).

Malgré certaines limites, qui seront abordées plus loin, la recherche permet également de réhabiliter le conflit comme élément normal et cocréateur des relations interpersonnelles, en s'inspirant notamment des écrits de Lichtenberger (2013).

Enfin, l'étude démontre que la satisfaction de la négociation n'est pas uniquement liée aux résultats obtenus, mais découle plutôt d'un enchaînement cohérent de facteurs communicationnels, relationnels, décisionnels, interpersonnels et stratégiques.

Les résultats de cette étude rejoignent, sans grande surprise, l'évolution documentée dans la littérature de la gestion qui ne peut plus évoluer sans une compréhension fine de la communication et des dynamiques émotionnelles. Comme le rappelle Rouet (2014) la communication, autrefois perçue comme un simple outil de

transmission descendante, s'est transformée en levier central du management participatif, influençant la prise de décision, les relations interpersonnelles et la coopération. D'un point de vue managérial, les données et résultats de la recherche confirment cette transformation. Les modes de communication ne sont pas de simple outil d'échange, mais des leviers influençant un système complet d'attitudes, de processus décisionnels, de stratégies d'interactions et de satisfaction. Cela renforce la pertinence de la formation pour obtenir des compétences communicationnelles plus raffinées, notamment en contexte de négociation, où chaque échange verbal et non verbal influence la tournure globale de l'interaction.

Rejoignant les travaux de Loewenstein et Lerner (2003) l'étude souligne aussi l'importance d'intégrer l'émotion à la gestion. Ce sont eux qui ont remis en question la vision purement cognitive des décisions. Et, dans cette étude, les émotions, en particulier celles associées à la confiance, influencent non seulement les décisions prises, mais aussi la qualité des interactions, la coopération et ultimement la confiance. D'ailleurs, l'intelligence émotionnelle se montre être un atout stratégique dans cette étude, justifiant encore une fois, le développement des compétences émotionnelles.

Enfin, cette recherche renforce l'idée que la gestion des projets, des équipes ou des négociations ne peut plus ignorer le rôle central de la communication verbale et non verbale, de la relation et de l'affect. Rejoignant l'apport de penseurs comme Mayo et McGregor, sur les dynamiques sociales et la productivité. Nos résultats plaident pour une gestion humaine, fondée sur l'écoute, la participation et la reconnaissance des émotions comme moteur de performance en gestion.

Résultats inattendus

L'analyse des résultats de l'étude a mis en évidence plusieurs hypothèses non confirmées, plus que nous l'aurions crue et dont certaines très surprenantes allant à l'encontre des attentes théoriques. Parmi les hypothèses et sous-hypothèses formulées, un nombre significatif a été rejeté, notamment celles portant sur l'influence de l'attitude affective sur les processus décisionnels ou encore sur la relation entre la confiance et le conflit. Bien que déstabilisant à première vue, ces rejets apportent une richesse interprétative importante en remettant en question certains postulats que nous avons considérés comme acquis dans la littérature.

Par exemple, l'absence de lien significatif entre l'attitude affective, la décision émotionnelle et la régulation émotionnelle nuance la vision classique selon laquelle les émotions ressenties envers autrui influenceraient obligatoirement les choix. Cela rejoint les constats de Loewenstein et Lerner (2003) qui insistent sur la nécessité de distinguer les types d'émotions intégrés dans le raisonnement décisionnel. De plus, certaines relations attendues entre les attitudes conatives et les décisions rationnelles se sont également avérées plus faibles que prévu. Cette absence de lien significatif pourrait s'expliquer par la nature même et l'environnement des situations de négociation vécues par les répondants, où l'engagement de l'action peut être régulé par le contexte plus que par un raisonnement analytique. Cela suggère que l'intention d'agir ne se traduit pas toujours par une action planifiée de manière rationnelle, ce qui rejoint en partie les critiques formulées par Kahneman (2011) sur les limites du système 2.

Un autre résultat inattendu concerne l'absence de lien entre la décision rationnelle et la confiance. Les postulats classiques expliquent qu'une décision logique, fondée sur la cohérence, devrait renforcer la confiance (Williamson, 1993, cité dans Lee et Selart, 2011), pourtant, les données indiquent le contraire. Cette observation alimente la perspective défendue par Rouet (2014) selon laquelle la communication et la relation ne peuvent plus être perçues comme un outil de contrôle logique, mais comme un processus interactif et affectif.

Enfin, le rejet de l'hypothèse sur la confiance et le conflit semble contre-intuitif, mais cela s'inscrit dans une réflexion qui se doit plus nuancée des dynamiques de négociation. Lichtenberger (2013) propose en effet de considérer le conflit comme une composante normale du fonctionnement relationnel. De ce point de vue, le fait que la confiance et le conflit puissent coexister prend tout son sens, car une relation peut être empreinte de respect mutuel tout en étant traversée par des désaccords ponctuels.

En bref, les résultats inattendus ne décrédibilisent pas le modèle, mais soulignent une certaine complexité derrière les relations humaines en contexte de négociation. Ces résultats appellent par ailleurs à affiner les modèles théoriques et empiriques pour peut-être y intégrer plus de mécanismes de régulation affective, de contextualisation et de subtilité émotionnelle qui, pour notre part, nous ont parfois échappé.

Limite de la recherche

Sans sous-estimer les apports de l'étude, certaines limites doivent être reconnues, tant sur le plan méthodologique que conceptuel. D'abord, la taille de l'échantillon représente une contrainte majeure dans l'interprétation et dans la généralisation des résultats. Avec 89 répondants, les analyses statistiques, bien que valides et suffisantes pour une étude exploratoire, manquent de puissance pour détecter certains effets plus subtils ou pour confirmer, infirmer une certaine relation plus complexe. Un seuil de 200 à 400 répondants est généralement recommandé pour assurer une robustesse accrue des analyses de régression et des tests multivariés, notamment lorsqu'il s'agit de tester des modèles à plusieurs variables (Comrey et Lee, 1992 ; Hair et al., 2010). Sans surprise, une taille d'échantillon plus importante aurait non seulement amélioré la précision des résultats, mais aurait aussi permis une validation plus précise des liens proposés dans le modèle.

Ensuite, le choix de l'échantillonnage, bien que justifié par le contexte d'étude, soulève une autre limite importante. Les répondants, issus du domaine de la finance et de l'administration, ne possédaient pas de formation en psychologie. Cependant, les dimensions étudiées dans cette recherche, telle que les attitudes cognitives, affectives, conatives, la régulation émotionnelle, et autres sont issues du champ de la psychologie sociale et nécessitent un niveau minimal de compréhension théorique pour être compris dans toute leur nuance par tout un chacun. Par exemple, l'attitude conative, qui reflète l'intention d'agir et l'engagement comportemental, est difficilement dissociable et compréhensible face aux autres dimensions pour un répondant non formé. Cela peut avoir influencé la qualité des réponses, notamment sur les plans de la compréhension des

énoncés du questionnaire. Nous croyons qu'il est raisonnable de penser que si cette même étude avait été menée auprès de professionnels ayant une formation en intervention, en relation d'aide ou en psychologie (ex. : thérapeutes, psychologues, coachs), les résultats auraient pu différer significativement tant sur le plan de la compréhension que sur la cohérence interne des construits. Le choix d'un échantillon plus large et plus varié, incluant différents profils de professionnels, constituerait donc une avenue à privilégier dans les recherches futures.

En addition, la complexité même du modèle conceptuel proposé représente une autre limite à considérer. Le croisement de plusieurs disciplines, la gestion, la communication, et la psychologie à poser des défis. L'intégration de ces concepts comporte un risque de confusion chez les répondants non formés, et cette complexité a pu contribuer à certains résultats ambigus, particulièrement lorsque plusieurs construits s'imbriquaient.

Enfin, comme dans toute étude, les biais liés à la pression sociale et à l'interprétation subjective des énoncés ne peuvent être totalement écartés, même si les répondants demeuraient anonymes. Les réponses fournies reflètent des perceptions et non des comportements que nous avons observés, il est important de se le rappeler.

De plus, le contexte organisationnel particulier dans lequel évoluent les répondants, soit un secteur où la pression de performance est forte pourrait également avoir influencé la manière dont les émotions et les dynamiques relationnelles ont été perçues.

En résumé, bien que cette recherche apporte des éclairages indéniables, ces limites invitent à interpréter les résultats avec prudence et à envisager des études complémentaires.

Recommandation pour des recherches futures

Quoique traitées plus haut, et à la lumière des limites soulevées dans cette étude, plusieurs pistes de recherche méritent d'être explorées. D'abord, une réplication de cette étude avec un échantillon plus large s'impose. Idéalement, entre de 200 à 400 répondants, ce qui permettrait d'augmenter la puissance statistique des analyses et d'envisager des tests plus complexes.

Ensuite, une diversification des profils des répondants. Les résultats obtenus auprès de conseillers financiers, gestionnaires et adjointes offrent un bon éclairage, mais restent difficilement généralisables. Des études comparatives impliquant des professionnels comme des psychologues, intervenants sociaux ou autres permettraient de mieux capter les subtilités. De tels profils pourraient également mieux comprendre certaines distinctions complexes entre les dimensions explorées.

De plus, des entretiens semi-dirigés ou des analyses de cas pourraient enrichir la compréhension complexe des dynamiques.

Une étude longitudinale permettrait aussi d'observer l'évolution des variables au fil de négociations plutôt que d'étudier une image statique.

En somme, cette étude ouvre la voie à la croisée de la psychologie, de la gestion et de la communication, en poursuivant dans cette direction il serait possible d'affiner le modèle existant et de mieux comprendre les leviers psychologiques qui sous-tendent les négociations à la fois efficaces, éthiques et humainement satisfaisantes.

Conclusion

Ce mémoire visait à mieux comprendre les mécanismes psychologiques et communicationnels qui influencent la satisfaction des négociations en contexte de gestion. Le modèle empirique mobilise plusieurs variables intégrées qui ont permis de mettre en lumière plusieurs dynamiques intéressantes.

Les résultats confirment que plusieurs variables, notamment la communication verbale, non verbale, la coopération et la confiance exercent une influence plus que significative sur la satisfaction des négociations. Alors que d'autres relations, attendues, comme celles impliquant les attitudes affectives ou le conflit, se sont révélées plus complexes, voire faibles. Ces constats soulignent non seulement la richesse des interactions humaines, mais aussi la nécessité d'aborder la négociation comme un phénomène multidimensionnel, où tous s'imbriquent morceau par morceau à l'image d'un grand casse-tête. Les résultats sont la preuve du lien entre les disciplines de la gestion, de la psychologie sociale et de la communication.

L'étude met en évidence l'importance d'une approche intégrée et démontre que la négociation ne se limite pas à une recherche d'entente rationnelle, mais s'inscrit plutôt dans un espace de co-construction. Bien que certaines limites méthodologiques aient été identifiées, les pistes de recherche proposées ouvrent la voie à des travaux riches.

Ce mémoire pose les fondements d'une meilleure compréhension des dynamiques psychosociales qui façonnent les interactions, et vous invite chercheurs et praticiens à

considérer la communication et les attitudes non pas comme de simples outils fonctionnels, mais comme des composantes de l'expérience humaine et des leviers essentiels pour bâtir des relations plus satisfaisantes.

La réalisation de ce mémoire m'a amenée à explorer des territoires intellectuels que je n'avais pas anticipés. Si le projet de départ visait à mieux comprendre la satisfaction en négociation, je me suis rapidement confrontée à la complexité humaine en passant par l'incertitude, et les émotions.

Cette recherche m'a aussi permis de réaliser à quel point il existe une richesse dans les nuances et les contradictions. Cette démarche m'a sensibilisée à l'importance de l'écoute dans sa globalité dans l'analyse des comportements humains. C'est pourquoi ce mémoire est donc à la fois une contribution scientifique pour améliorer les pratiques de gestion contemporaines et une étape formatrice sur mon plan personnel.

Références

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). Scaling and testing multiplicative combinations in the expectancy–value model of attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(3), 399–410.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211
- Balliet, D., & Van Lange, P. A. M. (2013). Trust, conflict, and cooperation: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 139(5), 1090–1112. <https://doi.org/10.1037/a0030939>
- Burgoon, J. K., Manusov, V. L., & Guerrero, L. K. (2022). *Nonverbal communication* (2^e éd). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003095552>
- Burgoon, J. K., Guerrero, L. K., & Floyd, K. (2016). *Nonverbal communication* (7^e éd). Routledge.
- Burgoon, J. K., Guerrero, L. K., & Floyd, K. (2010). *Nonverbal communication*. Routledge.
- Cialdini, R. B. (2003). Crafting Normative Messages to Protect the Environment. *Current Directions in Psychological Science*, 12(4), 105–109. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.01242>
- Churchill, G. A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64–73. <https://doi.org/10.2307/3150876>
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2^e éd). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cosnier, J. (2000). Définition et conception du non-verbal pour le « psychologue ». *Communication et organisation*, (18). <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2398>
- Cosnier, J. (2000). Le non-verbal dans la relation duelle. *Communication et organisation*, (18). <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2403>
- Coyne, I. T. (1997). Sampling in qualitative research: Purposeful and theoretical sampling; merging or clear boundaries? *Journal of Advanced Nursing*, 26(3), 623

- Curhan, J. R., Elfenbein, H. A., & Xu, H. (2006). What do people value when they negotiate? Mapping the domain of subjective value in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology, 91*(3), 493–512. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.3.493>
- Dai, B., Zhang, W., Wang, Y., & Jian, X. (2020). Comparison of trust assessment scales based on item response theory. *Frontiers in Psychology, 11*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00010>
- Ekman, P. (2003). *Emotions revealed: Recognizing faces and feelings to improve communication and emotional life*. Owl Books.
- Ekman, P. (2010). *Je sais que vous mentez : L'art de détecter les menteurs et les manipulateurs*. Éditions Michel Lafon.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Freud, S. (1925). *Le rêve et son interprétation*. Gallimard.
- Gerbing, D. W., & Hamilton, J. G. (1996). Viability of exploratory factor analysis as a precursor to confirmatory factor analysis. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 3*(1), 62–72. <https://doi.org/10.1080/10705519609540030>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Greig, I. D. (2002). Marketing Research: A Practical Approach for the New Millennium. *Qualitative Market Research: An International Journal, 5*(2). <https://doi.org/10.1108/qmr.2002.21605bae.002>
- Gure, G. S. (2015). Different scale construction approaches used to measure attitude in social science research. *International Journal of Research in Economics & Social Sciences, 5*(1), 26–34.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th éd). Pearson Education.
- Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2000). *Marketing research: A practical approach for the new millennium*. Irwin/McGraw-Hill.
- Hall, E. T. (1966). *The hidden dimension*. Anchor Books.

- Hall, J. A., Horgan, T. G., & Murphy, N. A. (2019). Nonverbal communication. *Annual Review of Psychology*, 70(1), 271–294. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010418-103145>
- Johnson, B. T., Maio, G. R., & Smith-McLallen, A. (2005). Communication and attitude change: Causes, processes, and effects. *The handbook of attitudes* (pp. 617-670).
- Kahneman, D. (2012). *Système 1, système 2 : Les deux vitesses de la pensée*. Flammarion.
- King, P. (2023). *Comment lire dans les pensées : Décoder le langage non verbal et développez votre intelligence émotionnelle*. Diatino.
- Knapp, M. L., & Hall, J. A. (2010). *Nonverbal communication in human interaction* (7^e éd). Wadsworth Cengage Learning
- Lapointe, J. (2017). *Comprendre l'efficacité d'une équipe de travail à travers la communication et le prisme de l'intelligence émotionnelle de groupe*. Université du Québec à Montréal. <https://archipel.uqam.ca/10984/1/M15067.pdf>
- Lawley, D. N. (1940). The estimation of factor loadings by the method of maximum likelihood. *Proceedings of the Royal Society of Edinburgh*, 60(1) 64–82. <https://doi.org/10.1017/S037016460002006X>
- Lee, W.-S., & Selart, M., Moore, K. O., & Gonzalez, N. P. (2011). *The impact of emotions on trust decisions*. Nova Science Publ. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-399061>
- Lerner, J. S., Li, Y., Valdesolo, P., & Kassam, K. S. (2015). Emotion and decision making. *Annual Review of Psychology*, 66, 799–823. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115043>
- Lichtenberger, Y. (2013). Négociation sociale et construction d'acteurs complexes. Éloge du conflit et du compromis. *Négociations*, 20(2), 5. <https://doi.org/10.3917/neg.020.0005>
- Loewenstein, G., & S, Lerner, J. (2003) The role of affect in decision making. In Oxford University Press. *Handbook of affective Sciences*.
- Matsumoto, D., & Hwang, H. S. (2013). Culture and nonverbal behavior. In J. A. Hall & M. L. Knapp (Eds.), *Nonverbal communication* (pp. 549–572).
- Mehrabian, A. (1972). *Nonverbal communication*. Aldine-Atherton.
- Mehrabian, A. (1971). *Silent messages*. Wadsworth Publishing.

- Myers, D., & Tingley, D. (2011). *The influence of emotion on trust*. Princeton University.
- Myers, C. D., & Tingley, D. (2016). The Influence of Emotion on Trust. *Political Analysis*, 24(4), 492–500.
- Navarro, J., & Karlins, M. (2010). *Ces gestes qui parlent à votre place : Les secrets du langage corporel*. Ixelles Publishing.
- Novemsky, N., & Schweitzer, M. E. (2004). What makes negotiators happy? The differential effects of internal and external social comparisons on negotiator satisfaction. *Psychological Science*, 15(6), 393–398.
- Nowicki, S. Jr, & Duke, M. P. (1994). Individual differences in the nonverbal communication of affect: The diagnostic analysis of nonverbal accuracy scale. *Journal of Nonverbal Behavior*, 18(1), 9–35. <https://doi.org/10.1007/BF02169077>
- O’Hair, D., & Kreps, G. L. (1990). *Applied Communication Theory and Research*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Rahmi, M. A. (1996). Referent role and styles of handling interpersonal conflict. *The Journal of Social Psychology*, 126(1), 79–86.
- Rahim, M. A. (1986). Referent role conflict, styles of handling conflict, and job satisfaction. *Psychological Reports*, 59(2), 555–564.
- Rajhans, K. (2018). *Effective Communication Management: A Key to Stakeholder Relationship Management in Project-Based Organizations*. SSRN. <https://ssrn.com/abstract=3398050>
- Richmond, V. P., McCroskey, J. C., & Johnson, A. D. (2003). Development of the Nonverbal Immediacy Scale (NIS): Measures of self- and other-perceived nonverbal immediacy. *Communication Quarterly*, 54(4), 504-517. <https://doi.org/10.1080/01463370309370170>
- Riggio, R. E. (1986). The Social Skills Inventory (SSI): Measuring nonverbal and social skills. Dans J.A Hall & F.J. Bernieri (Eds), *Interpersonal sensitivity: theory and measurement* (pp.25-44) Lawrence Erlbaum Associates.
- Rosenberg, M.J. & Hovland, C.I. (1960). Cognitive, affective, and behavioral components of attitudes. Dans *Attitude Organization and Change: An Analysis of Consistency Among Attitude Components*.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35(4), 651–665.

- Rouet, G. (2014). Le management et la communication : de l'instrumentalisation à l'intégration. *Hermès, La Revue*, 70(3), 111. <https://doi.org/10.3917/herm.070.0111>
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344–354. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24348410>
- Spapé, M., Harjunen, V., Ahmed, I., Jacucci, G., & Ravaja, N. (2019). The semiotics of the message and the messenger: How nonverbal communication affects fairness perception. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 19(6), 1415–1430. <https://doi.org/10.3758/s13415-019-00738-8>
- Sanz de Acedo Lizarraga, M. L., Sanz de Acedo Baquedano, M. T., Soria Oliver, M., & Closas, A. (2009). Development and validation of a decision-making questionnaire. *British Journal of Guidance & Counselling*, 37(3), 357–373.
- Slovic, P., Finucane, M. L., Peters, E., & MacGregor, D. G. (2007). The affect heuristic. *European Journal of Operational Research*, 177(3), 1333–1352. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2005.04.006>
- Spangle, M., & Isenhardt, M. W. (2002). *Negotiation: communication for diverse settings*. SAGE Publications. <http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=997223>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1989). *Using multivariate statistics* (2nd ed.). Harper Collins Publishers.
- Thompson, L. (2015). *The Mind and Heart of the Negotiator*. Pearson Education
- Tingley, D. (2014). Face-off: Facial features and strategic choice. *Political Psychology*, 35(1), 35–55. <https://www.jstor.org/stable/43785858>
- Voss, C., Raz, T., Rochefort (2019). *Ne coupez jamais la poire en deux : un manuel redoutable pour négocier gagnant par un négociateur du FBI*. Pocket.
- Wang, H. (2009). Nonverbal communication and the effect on interpersonal communication. *Asian Social Science*, 5(11). <https://doi.org/10.5539/ass.v5n11p155>
- Yukalov, V. I. (2021). Quantification of emotions in decision making. *Soft Computing: A Fusion of Foundations, Methodologies and Applications*, 26(5), 2419–2436. <https://doi.org/10.1007/s00500-021-06442-5>

Appendice A

Questionnaire



Case postale 1250, succursale HULL, Gatineau (Québec) J8X 3X7

www.uqo.ca/ethique

Comité d'éthique de la recherche

Formulaire de consentement

Impact des modes de communication sur le niveau de satisfaction d'une négociation : une étude empirique dans les cas de gestion de projet

Maude Malboeuf– Administration des affaires – Issam Telahigue

Nous sollicitons par la présente votre participation au projet de recherche en titre, qui vise à mieux comprendre l'effet des modes de communication (verbale et non verbale) sur la satisfaction des négociations en contexte de gestion. En s'appuyant sur un modèle psychométrique, le modèle analyse l'influence des attitudes (cognitive, affective, conative) sur les décisions (rationnelles ou émotives) et leur impact sur la confiance, la coopération, le conflit et la satisfaction. Cette recherche vise à enrichir la compréhension des signaux non verbaux dans la négociation pour optimiser les relations professionnelles.

Vous êtes invité à participer à un projet de recherche qui consiste à remplir un questionnaire d'une durée d'environ 15 à 20 minutes et ce, au moment de votre choix.

La confidentialité des données recueillies dans le cadre de ce projet de recherche sera assurée conformément aux lois et règlements applicables dans la province de Québec et aux règlements et politiques de l'Université du Québec en Outaouais*. Tant les données recueillies que les résultats de la recherche ne pourront en aucun cas mener à votre identification.

Les résultats seront diffusés dans un mémoire. Les données recueillies seront conservées sous clé, et les seules personnes qui y auront accès sont le directeur de ce projet, Issam Telahigue, professeur à l'université du Québec en Outaouais, et moi-même, Maude Malboeuf actuellement étudiante à la maîtrise en gestion de projet. Conformément aux exigences de la Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), les données seront conservées pour une période minimale de sept (7) ans suivant la fin de cette recherche. Après cette période, elles seront détruites de manière sécuritaire.

Votre participation à ce projet de recherche se fait sur une base volontaire. Vous êtes entièrement libre de participer ou non, et de vous retirer en tout temps sans préjudice. Les risques associés à votre participation sont minimaux. La contribution à l'avancement des connaissances au sujet des signaux non verbaux dans la négociation pour optimiser les

relations professionnelles sont les bénéfices directs anticipés. Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.

Ce projet de recherche a reçu l'approbation du comité d'éthique. Si vous avez des questions concernant ce projet de recherche, communiquez avec moi-même : Malm41@uqo.ca. Si vous avez des questions concernant les aspects éthiques de ce projet, veuillez communiquer avec le président du Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec en Outaouais.

*Notamment à des fins de contrôle, et de vérification, vos données de recherche pourraient être consultées par le personnel autorisé de l'UQO, conformément au Règlement relatif à l'utilisation des ressources informatiques et des télécommunications.

Consentement implicite

En complétant et en soumettant ce questionnaire, vous consentez librement à participer à ce projet de recherche. Votre participation est volontaire et vous pouvez vous retirer à tout moment en fermant simplement le questionnaire, sans aucune conséquence. Vous êtes libre de vous retirer en tout temps du projet de recherche, sans préjudice. Si vous avez des questions ou souhaitez obtenir des précisions, vous pouvez en tout temps me contacter : Malm41@uqo.ca.

Nous vous remercions à l'avance pour votre précieuse collaboration à cette recherche

QUESTIONNAIRE

Cher(e) participant(e),

Tout d'abord, merci de prendre le temps de répondre à ce questionnaire conçu dans le cadre d'une étude visant à explorer l'impact des modes de communication, des attitudes interpersonnelles, et des processus décisionnels sur la satisfaction lors d'interactions et négociations.

Ce sont vos réponses qui joueront un rôle plus qu'essentiel dans l'avancement de cette recherche, qui cherche à mieux comprendre les dynamiques relationnelles ainsi que les facteurs influençant les interactions humaines.

Toutes les informations recueillies resteront strictement confidentielles et seront utilisées exclusivement à des fins académiques. Bien sûr, aucune donnée permettant de vous identifier ne sera partagée.

Veillez répondre aux questions suivantes en fonction de vos impressions immédiates. Prenez environ 20 minutes pour répondre.

Modes de Communication : Domaine verbal et Non-Verbal

Répondez à chaque affirmation en fonction de vos compétences en communication. Veuillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

Section 1 : Domaine Non-Verbal / émotionnel (Compétences émotionnelles)

Expressivité émotionnelle (EE)

Compétence en encodage non verbal. Capacité à exprimer avec précision les états émotionnels ressentis.

1. Je sais utiliser mon langage corporel pour dynamiser une interaction sociale

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
2. Je suis capable d'exprimer des émotions positives qui créent une atmosphère agréable

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
3. On m'a souvent dit que j'avais des yeux très expressifs

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
4. Je suis capable d'ajuster mon langage corporel pour encourager un échange coopératif lors d'une négociation

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
5. Je fais des gestes qui renforcent le sens de mes paroles lorsque je communique avec les autres

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
6. Je maintiens un contact visuel approprié pour établir une connexion avec mes interlocuteurs

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Sensibilité émotionnelle (ES)

Compétence en décodage non verbal. Être attentif aux signaux émotionnels subtils et faire preuve d'empathie.

1. Je pleure parfois en regardant des films tristes

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. On me dit souvent que je suis une personne sensible et compréhensive

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je peux facilement percevoir si quelqu'un est mal à l'aise, même s'il ne le dit pas

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je remarque immédiatement quand quelqu'un change de ton de voix, même subtilement

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je peux ressentir l'émotion de quelqu'un simplement en observant son expression faciale.

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Contrôle émotionnel (EC)

Compétence à réguler et contrôler les expressions émotionnelles, en dissimulant les émotions derrière un « masque » émotionnel.

1. Je peux facilement afficher un sourire, même si je suis contrarié

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Lorsque je ressens une émotion forte, je sais comment ajuster mon langage corporel pour ne pas la dévoiler

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je suis très doué pour maintenir une apparence calme, même lorsque je suis contrarié

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. même en situation de stress intense, je parviens à garder une expression neutre

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je peux adapter mes expressions faciales pour donner une impression différente de mon ressenti réel

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Section 2 : Domaine verbal / Social (Compétences sociales)

Expressivité sociale (SE)

Compétence en encodage verbal. Capacité à engager les autres dans une interaction sociale. Associée à la fluidité verbale.

1. Lorsque je raconte une histoire, j'utilise souvent beaucoup de gestes pour mieux faire passer mon message

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je prends souvent l'initiative de me présenter à des inconnus

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. J'utilise fréquemment l'humour ou des anecdotes pour rendre mes conversations plus engageantes

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je suis à l'aise pour exprimer mes idées en public, même devant des personnes que je ne connais pas bien

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Quand je parle à quelqu'un, j'adapte mon ton de voix et mon débit pour mieux transmettre mes émotions.

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Sensibilité sociale (SS)

Compétence en décodage verbal. Sensibilité aux normes sociales et compréhension des comportements appropriés.

1. Je me préoccupe généralement de l'impression que je donne aux autres

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. parfois, je pense que je prends trop personnellement ce que les autres me disent

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je remarque rapidement si quelqu'un se sent exclu ou mal à l'aise dans un groupe

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je fais attention aux différences culturelles et aux attentes sociales lorsque j'interagis avec de nouvelles personnes

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. J'observe attentivement les réactions des autres pour ajuster mon comportement en conséquence

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Contrôle social (SC)

Compétence en jeu de rôle social et en présentation de soi. Habilité sociale et tact.

1. Je suis généralement très bon pour diriger des discussions de groupe

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je peux influencer positivement l'ambiance d'un groupe grâce à mon attitude et mon comportement

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Lorsque je suis dans un groupe, je peux facilement identifier le ton de la conversation et y contribuer de manière appropriée

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je sais comment ajuster mon comportement pour faire bonne impression dans différentes situations sociales

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je m'adapte facilement à presque toutes les situations sociales

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Attitudes interpersonnelles : Dimensions conative, cognitive et affective

Répondez à chaque affirmation en fonction de vos attitudes interpersonnelles habituelles. Veuillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

Section 1 : Dimension cognitive (Compréhension et croyances sur les relations interpersonnelles)

1. Je crois que la communication ouverte est essentielle pour une relation saine

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. J'estime qu'il est important de comprendre les besoins des autres avant de prendre des décisions

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je remets souvent en question les informations avant de les accepter comme vraies

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je réfléchis souvent à la manière dont mes actions peuvent affecter les autres

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je pense que chaque conflit peut être résolu par une discussion raisonnable

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. J'ai tendance à analyser les motivations des autres avant de réagir à leurs actions

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

7. J'évalue régulièrement mes propres croyances pour m'assurer qu'elles sont bien fondées

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Section 2 : Dimension affective (Réactions émotionnelles dans les relations interpersonnelles)

1. Je ressens de l'empathie envers les personnes qui traversent des moments difficiles

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je me sens à l'aise pour exprimer mes émotions dans une relation

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. lorsque je suis en conflit avec quelqu'un, je me sens souvent contrarié ou stresser

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je ressens souvent une forte connexion émotionnelle avec mes amis proches

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je ressens de la satisfaction après avoir aidé un collègue à résoudre un problème

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. Lorsque je suis critiqué(e), cela influence mes émotions de manière immédiate

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Section 3 : Dimension conative (Tendances comportementales dans les relations interpersonnelles)

1. Lorsque je fais face à un conflit, je prends souvent l'initiative de le résoudre

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je suis souvent le premier à proposer des solutions lorsque des problèmes relationnels surviennent

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je fournis un effort pour éviter les confrontations, même si cela signifie sacrifier mes propres besoins

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Dans une dispute, je m'efforce d'adopter un comportement constructif plutôt que réactif

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je prends des mesures pour éviter les situations conflictuelles

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. Je suis souvent capable de me contrôler et de rester calme, même dans des situations tendues

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

7. Je m'efforce de prendre des décisions constructives face à des conflits inattendus

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Échelle d'Immédiateté Non-Verbale (NIS-S)

Les affirmations suivantes décrivent les façons dont certaines personnes se comportent lorsqu'elles parlent avec ou à d'autres. Veuillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

1. J'utilise mes mains et mes bras pour gesticuler lorsque je parle aux gens
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
2. Je touche les autres sur l'épaule ou le bras pendant que je leur parle
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
3. J'utilise un ton monotone ou ennuyeux en parlant aux gens
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
4. Je regarde ailleurs ou au-dessus des autres en leur parlant
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
5. Je m'éloigne des autres lorsqu'ils me touchent pendant que nous parlons
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
6. J'ai une posture corporelle détendue lorsque je parle aux gens
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
7. Je fronce les sourcils en parlant aux gens
 1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
8. J'évite le contact visuel en parlant aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

9. J'ai une posture corporelle tendue lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

10. Je m'assieds ou me tiens près des gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

11. J'utilise une variété d'expressions vocales lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

12. Je gesticule lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

13. Je suis animé(e) lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

14. J'ai une expression faciale neutre lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

15. Je me rapproche des gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

16. Je regarde directement les gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

17. Je suis raide lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

18. J'évite de gesticuler lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

19. Je me penche vers les gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

20. Je maintiens un contact visuel avec les gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

21. J'essaie de ne pas m'asseoir ou me tenir trop près des gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

22. Je me penche en arrière lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

23. Je souris lorsque je parle aux gens

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

24. J'évite de toucher les gens lorsque je leur parle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Les décisions : Dimension rationnelle et émotive

Échelle de Décision Rationnelle-Émotive (DRS-E)

Veillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

Composantes et Items :

Décision Rationnelle (DR)

1. Je prends le temps d'évaluer toutes les options avant de faire un choix

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
2. Je me base sur des faits concrets pour prendre des décisions importantes

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
3. J'évalue le temps disponible pour prendre ma décision

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
4. J'organise mes actions en fonction du temps disponible pour prendre ma décision

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
5. Je m'assure que les coûts correspondent à l'argent disponible

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord
6. Je tiens compte de l'impact de ma décision sur les parties impliquées

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Décision émotive (DE)

1. Je me laisse souvent guider par mon instinct lorsque je prends des décisions

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Mes émotions jouent un rôle important dans la façon dont je décide

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je suis conscient de l'importance d'une décision

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je prends des décisions en fonction de mon ressenti à l'instant présent

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je prévois que ma décision pourrait entraîner des sentiments de culpabilité

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Conséquences de la Décision (CD) (rationnelle)

1. Je prévois les conséquences d'une décision

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je m'assure que ma décision repose sur des faits et des informations fiables

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. J'accepte la responsabilité de la décision

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je prends en compte plusieurs options avant de faire un choix

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je détermine si les conséquences auront des effets à long terme

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Régulation émotionnelle (RE) (émotive)

1. Je contrôle mon impulsivité tout au long du processus décisionnel

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je surmonte les moments de peur

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je parviens à rester calme même lorsque je prends une décision sous pression

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je prends le temps de réfléchir avant d'agir, même lorsque je ressens une forte émotion

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je peux prendre une décision importante sans me laisser submerger par le stress ou l'anxiété

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Échelle de Confiance

Veillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

Composantes et Items :

1. Je fais confiance aux personnes avec qui je négocie

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je crois que mes partenaires de négociation agiront dans mon intérêt

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je suis à l'aise pour partager des informations pertinentes lors des négociations

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je pense que mes partenaires respectent mes opinions et mes besoins

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je suis convaincu que les promesses faites lors des négociations seront tenues

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. La confiance que j'accorde à mes partenaires de négociation augmente avec le temps

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

7. Je me sens en sécurité lorsque je discute de mes attentes avec mes partenaires de négociation

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

8. Je crois que la transparence est essentielle pour établir la confiance

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Échelle de Stratégie d'Interaction : Coopération et conflit

Veillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

Composantes et Items :

Coopération :

1. Je cherche des solutions qui bénéficient à toutes les parties impliquées

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je suis prêt à faire des compromis pour atteindre un accord

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je prends le temps d'écouter les préoccupations de l'autre partie

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je valorise les relations à long terme plutôt que les gains immédiats

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. lorsque les ressources sont limitées, je privilégie une solution mutuellement bénéfique

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. Je m'efforce de maintenir un climat de collaboration pendant les négociations

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Conflit :

1. Je n'hésite pas à exprimer mon désaccord lorsque cela est nécessaire

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je défends fermement mes positions pendant les négociations

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je suis prêt à entrer en conflit si cela peut me donner un avantage

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je considère les conflits comme une partie naturelle du processus de négociation

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. Je considère les conflits comme des opportunités de renforcer les relations

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. Je suis capable de gérer des désaccords de manière constructive

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

7. Je préfère insister sur mes positions même si cela mène à une impasse

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Échelle de Satisfaction de la Négociation

Veillez noter sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord) à quel point vous êtes d'accord avec chaque affirmation.

Composantes et Items :

1. Je suis satisfait(e) des résultats obtenus lors de la négociation

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

2. Je pense que mes besoins ont été entendus et respectés pendant la négociation

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

3. Je suis content quand le processus de négociation s'est déroulé de manière équitable et professionnelle

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

4. Je suis satisfait quand la communication entre les parties a été claire et constructive

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

5. habituellement, je suis disposé(e) à collaborer à nouveau avec cette personne ou ce groupe

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

6. Les compromis faits pendant la négociation m'ont semblé justes

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

7. L'issue globale de la négociation me semble positive

1 - Pas du tout d'accord 2 - Plutôt en désaccord 3 - Ni en désaccord ni en accord 4 - Plutôt en accord 5 - Tout à fait d'accord

Section sociodémographique

Merci de répondre aux questions suivantes. Ces informations nous permettront de mieux comprendre les caractéristiques générales des participants à l'étude

1. **Âge**

- Moins de 20 ans
- 20-29 ans
- 30-39 ans
- 40-49 ans
- 50-59 ans
- 60 ans et plus

2. **Sexe**

- Féminin
- Masculin
- Autre (précisez : _____)
- Préfère ne pas répondre

3. **Statut matrimonial**

- Célibataire
- Marié(e) ou en union libre
- Divorcé(e)/Séparé(e)
- Veuf(ve)
- Préfère ne pas répondre

4. **Niveau d'éducation le plus élevé obtenu**

- École primaire
- École secondaire
- Collège ou équivalent
- Diplôme universitaire (baccalauréat/licence)
- Diplôme universitaire de 2e cycle (maîtrise/master)
- Diplôme universitaire de 3e cycle (doctorat)
- Autre (précisez : _____)

5. **Profession actuelle**

6. **Secteur d'activité**

- Finance
- Santé
- Éducation
- Commerce
- Industrie
- Administration publique
- Recherche/Académie
- Autre (précisez : _____)

7. **Revenu annuel (optionnel)**

- Moins de 19 999 \$
- 20 000 \$ - 39 999 \$
- 40 000 \$ - 59 999 \$
- 60 000 \$ - 79 999 \$
- 80 000 \$ et plus
- Préfère ne pas répondre

8. **Expérience en négociation**

- Aucune
- Occasionnelle
- Régulière
- Très fréquente

9. **Origine du répondant**

Quelle est votre origine ethnique ? (précisez) : _____

10. **Nombre de langues parlées et comprises**

Combien de langues parlez-vous et comprenez-vous couramment ?

- Une

- Deux
- Trois
- Quatre ou plus

Quelles sont ces langues ? (précisez) : _____

Appendice B

Tableaux détaillés

Échelle de la communication non verbale

Analyse factorielle exploratoire : Matrice de forme à 4 composantes

Matrice de forme^a

	Composante			
	1	2	3	4
(EE1) Je sais utiliser mon langage corporel pour dynamiser une interaction sociale			-,700	
(EE2) Je suis capable d'exprimer des émotions positives qui créent une atmosphère agréable			-,494	
(EE3) On m'a souvent dit que j'avais des yeux très expressifs			-,742	
(EE4) Je suis capable d'ajuster mon langage corporel pour encourager un échange coopératif lors d'une négociation				-,578
(EE5) Je fais des gestes qui renforcent le sens de mes paroles lorsque je communique avec les autres				-,638
(EE6) Je maintiens un contact visuel approprié pour établir une connexion avec mes interlocuteurs				-,853
(ES1) Je pleure parfois en regardant des films tristes	-,531			
(ES2) On me dit souvent que je suis une personne sensible et compréhensive		,558		
(ES3) Je peux facilement percevoir si quelqu'un est mal à l'aise, même s'il ne le dit pas		,840		
(ES4) Je remarque immédiatement quand quelqu'un change de ton de voix, même subtilement		,536		
(ES5) Je peux ressentir l'émotion de quelqu'un simplement en observant son expression faciale		,704		
(EC1) Je peux facilement afficher un sourire, même si je suis contrarié	,675			
(EC2) Lorsque je ressens une émotion forte, je sais comment ajuster mon langage corporel pour ne pas la dévoiler	,764			
(EC3) Je suis très doué pour maintenir une apparence calme, même lorsque je suis contrarié	,821			
(EC4) Même en situation de stress intense, je parviens à garder une expression neutre	,770			
(EC5) Je peux adapter mes expressions faciales pour donner une impression différente de mon ressenti réel	,836			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 15 itérations.

Analyse factorielle confirmatrice : Matrice de forme à 3 composantes

Matrice de forme^a

	Composante		
	1	2	3
(EE1) Je sais utiliser mon langage corporel pour dynamiser une interaction sociale			-,837
(EE2) Je suis capable d'exprimer des émotions positives qui créent une atmosphère agréable			-,643
(EE3) On m'a souvent dit que j'avais des yeux très expressifs			-,547
(EE4) Je suis capable d'ajuster mon langage corporel pour encourager un échange coopératif lors d'une négociation			-,512
(EE5) Je fais des gestes qui renforcent le sens de mes paroles lorsque je communique avec les autres			-,446
(EE6) Je maintiens un contact visuel approprié pour établir une connexion avec mes interlocuteurs			-,442
(ES1) Je pleure parfois en regardant des films tristes	-,521		
(ES2) On me dit souvent que je suis une personne sensible et compréhensive		,681	
(ES3) Je peux facilement percevoir si quelqu'un est mal à l'aise, même s'il ne le dit pas		,709	
(ES4) Je remarque immédiatement quand quelqu'un change de ton de voix, même subtilement		,668	
(ES5) Je peux ressentir l'émotion de quelqu'un simplement en observant son expression faciale		,598	
(EC1) Je peux facilement afficher un sourire, même si je suis contrarié	,659		
(EC2) Lorsque je ressens une émotion forte, je sais comment ajuster mon langage corporel pour ne pas la dévoiler	,752		
(EC3) Je suis très doué pour maintenir une apparence calme, même lorsque je suis contrarié	,839		
(EC4) Même en situation de stress intense, je parviens à garder une expression neutre	,791		
(EC5) Je peux adapter mes expressions faciales pour donner une impression différente de mon ressenti réel	,830		

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.
Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser. ^a

a. Convergence de la rotation dans 10 itérations.

Échelle de la communication verbale

Analyse factorielle exploratoire : Matrice des composantes à 5 composantes

Matrice des composantes^a

	Composante				
	1	2	3	4	5
(SE1) Lorsque je raconte une histoire, j'utilise souvent beaucoup de gestes pour mieux faire passer mon message	,542		,610		
(SE2) Je prends souvent l'initiative de me présenter à des inconnus	,621		,435		
(SE3) J'utilise fréquemment l'humour ou des anecdotes pour rendre mes conversations plus engageantes	,504				,653
(SE4) Je suis à l'aise pour exprimer mes idées en public, même devant des personnes que je ne connais pas bien	,654	-,409			
(SE5) Quand je parle à quelqu'un, j'adapte mon ton de voix et mon débit pour mieux transmettre mes émotions	,455				
(SS1) Je me préoccupe généralement de l'impression que je donne aux autres		,710			
(SS2) Parfois, je pense que je prends trop personnellement ce que les autres me disent		,662		,446	
(SS3) Je remarque rapidement si quelqu'un se sent exclu ou mal à l'aise dans un groupe			-,494	,528	
(SS4) Je fais attention aux différences culturelles et aux attentes sociales lorsque j'interagis avec de nouvelles personnes	,554	,402		-,471	
(SS5) J'observe attentivement les réactions des autres pour ajuster mon comportement en conséquence	,580		-,429		
(SC1) Je suis généralement très bon pour diriger des discussions de groupe	,664	-,446			
(SC2) Je peux influencer positivement l'ambiance d'un groupe grâce à mon attitude et mon comportement	,706				
(SC3) Lorsque je suis dans un groupe, je peux facilement identifier le ton de la conversation et y contribuer de manière appropriée	,575				
(SC4) Je sais comment ajuster mon comportement pour faire bonne impression dans différentes situations sociales	,579		-,564		
(SC5) Je m'adapte facilement à presque toutes les situations sociales	,539			,431	

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a. 5 composantes extraites.

Analyse factorielle confirmatrice : Matrice de forme à 3 composantes

Matrice de forme^a

	Composante		
	1	2	3
(SE1) Lorsque je raconte une histoire, j'utilise souvent beaucoup de gestes pour mieux faire passer mon message		,699	
(SE2) Je prends souvent l'initiative de me présenter à des inconnus	,746		
(SE3) J'utilise fréquemment l'humour ou des anecdotes pour rendre mes conversations plus engageantes	,558		
(SE4) Je suis à l'aise pour exprimer mes idées en public, même devant des personnes que je ne connais pas bien	,804		
(SE5) Quand je parle à quelqu'un, j'adapte mon ton de voix et mon débit pour mieux transmettre mes émotions		,404	
(SS1) Je me préoccupe généralement de l'impression que je donne aux autres		,717	
(SS2) Parfois, je pense que je prends trop personnellement ce que les autres me disent		,675	
(SS3) Je remarque rapidement si quelqu'un se sent exclu ou mal à l'aise dans un groupe			-,616
(SS4) Je fais attention aux différences culturelles et aux attentes sociales lorsque j'interagis avec de nouvelles personnes		,527	
(SS5) J'observe attentivement les réactions des autres pour ajuster mon comportement en conséquence			-,702
(SC1) Je suis généralement très bon pour diriger des discussions de groupe	,756		
(SC2) Je peux influencer positivement l'ambiance d'un groupe grâce à mon attitude et mon comportement	,693		
(SC3) Lorsque je suis dans un groupe, je peux facilement identifier le ton de la conversation et y contribuer de manière appropriée	,518		
(SC4) Je sais comment ajuster mon comportement pour faire bonne impression dans différentes situations sociales			-,757
(SC5) Je m'adapte facilement à presque toutes les situations sociales	,442		

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.
Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.^a

a. Convergence de la rotation dans 12 itérations.

Échelle des attitudes interpersonnelles

Analyse factorielle exploratoire : Matrice de forme à 7 composantes

Matrice de forme^a

	Composante						
	1	2	3	4	5	6	7
(COG1) Je crois que la communication ouverte est essentielle pour une relation saine					,882		
(COG2) J'estime qu'il est important de comprendre les besoins des autres avant de prendre des décisions	,625						
(COG3) Je remets souvent en question les informations avant de les accepter comme vraies			,762				
(COG4) Je réfléchis souvent à la manière dont mes actions peuvent affecter les autres					,523		
(COG5) Je pense que chaque conflit peut être résolu par une discussion raisonnable				,680			
(COG6) J'ai tendance à analyser les motivations des autres avant de réagir à leurs actions	,464		,464				
(COG7) J'évalue régulièrement mes propres croyances pour m'assurer qu'elles sont bien fondées			,779				
(AFF1) Je ressens de l'empathie envers les personnes qui traversent des moments difficiles		,786					
(AFF2) Je me sens à l'aise pour exprimer mes émotions dans une relation		,621					
(AFF3) Lorsque je suis en conflit avec quelqu'un, je me sens souvent contrarié ou stressé				,716			
(AFF4) Je ressens souvent une forte connexion émotionnelle avec mes amis proches		,787					
(AFF5) Je ressens de la satisfaction après avoir aidé un collègue à résoudre un problème		,587					
(AFF6) Lorsque je suis critiqué(e), cela influence mes émotions de manière immédiate		,720					
(CON1) Lorsque je fais face à un conflit, je prends souvent l'initiative de le résoudre						-,874	
(CON2) Je suis souvent le premier à proposer des solutions lorsque des problèmes relationnels surviennent						-,700	
(CON3) Je fournis un effort pour éviter les confrontations, même si cela signifie sacrifier mes propres besoins							,809
(CON4) Dans une dispute, je m'efforce d'adopter un comportement constructif plutôt que réactif	,781						
(CON5) Je prends des mesures pour éviter les situations conflictuelles							,827
(CON6) Je suis souvent capable de me contrôler et de rester calme, même dans des situations tendues				-,440			,467
(CON7) Je m'efforce de prendre des décisions constructives face à des conflits inattendus	,722						

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 23 itérations.

Analyse factorielle confirmatrice : Matrice de forme à 3 composantes

Matrice de forme^a

	Composante		
	1	2	3
(COG1) Je crois que la communication ouverte est essentielle pour une relation saine			
(COG2) J'estime qu'il est important de comprendre les besoins des autres avant de prendre des décisions	,479		
(COG3) Je remets souvent en question les informations avant de les accepter comme vraies			,605
(COG4) Je réfléchis souvent à la manière dont mes actions peuvent affecter les autres			,534
(COG5) Je pense que chaque conflit peut être résolu par une discussion raisonnable	,528		
(COG6) J'ai tendance à analyser les motivations des autres avant de réagir à leurs actions			,670
(COG7) J'évalue régulièrement mes propres croyances pour m'assurer qu'elles sont bien fondées			,527
(AFF1) Je ressens de l'empathie envers les personnes qui traversent des moments difficiles		,772	
(AFF2) Je me sens à l'aise pour exprimer mes émotions dans une relation		,656	
(AFF3) Lorsque je suis en conflit avec quelqu'un, je me sens souvent contrarié ou stressé			
(AFF4) Je ressens souvent une forte connexion émotionnelle avec mes amis proches		,838	
(AFF5) Je ressens de la satisfaction après avoir aidé un collègue à résoudre un problème		,560	
(AFF6) Lorsque je suis critiqué(e), cela influence mes émotions de manière immédiate		,623	
(CON1) Lorsque je fais face à un conflit, je prends souvent l'initiative de le résoudre			,460
(CON2) Je suis souvent le premier à proposer des solutions lorsque des problèmes relationnels surviennent	,541		
(CON3) Je fournis un effort pour éviter les confrontations, même si cela signifie sacrifier mes propres besoins	,679		
(CON4) Dans une dispute, je m'efforce d'adopter un comportement constructif plutôt que réactif	,709		
(CON5) Je prends des mesures pour éviter les situations conflictuelles	,677		
(CON6) Je suis souvent capable de me contrôler et de rester calme, même dans des situations tendues	,606		
(CON7) Je m'efforce de prendre des décisions constructives face à des conflits inattendus	,688		

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.
Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 9 itérations.

Échelle du processus décisionnel

Analyse factorielle exploratoire : Matrice de forme à 5 composantes

Matrice de forme^a

	Composante				
	1	2	3	4	5
(DR1) Je prends le temps d'évaluer toutes les options avant de faire un choix	,632				
(DR2) Je me base sur des faits concrets pour prendre des décisions importantes	,742				
(DR3) J'évalue le temps disponible pour prendre ma décision					-,854
(DR4) J'organise mes actions en fonction du temps disponible pour prendre ma décision					-,747
(DR5) Je m'assure que les coûts correspondent à l'argent disponible					-,679
(DR6) Je tiens compte de l'impact de ma décision sur les parties impliquées	,566				
(DE1) Je me laisse souvent guider par mon instinct lorsque je prends des décisions			,855		
(DE2) Mes émotions jouent un rôle important dans la façon dont je décide			,837		
(DE3) Je suis conscient de l'importance d'une décision					-,419
(DE4) Je prends des décisions en fonction de mon ressenti à l'instant présent			,781		
(DE5) Je prévois que ma décision pourrait entraîner des sentiments de culpabilité				,673	
(CD1) Je prévois les conséquences d'une décision	,514				
(CD2) Je m'assure que ma décision repose sur des faits et des informations fiables	,943				
(CD3) J'accepte la responsabilité de la décision				-,779	
(CD4) Je prends en compte plusieurs options avant de faire un choix	,685				
(CD5) Je détermine si les conséquences auront des effets à long terme	,848				
(RE1) Je contrôle mon impulsivité tout au long du processus décisionnel		,751			
(RE2) Je surmonte les moments de peur		,664			
(RE3) Je parviens à rester calme même lorsque je prends une décision sous pression		,821			
(RE4) Je prends le temps de réfléchir avant d'agir, même lorsque je ressens une forte émotion		,776			
(RE5) Je peux prendre une décision importante sans me laisser submerger par le stress ou l'anxiété		,793			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.
Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser. ^a

a. Convergence de la rotation dans 9 itérations.

Échelle de stratégie d'interaction

Analyse factorielle exploratoire : Matrice des composantes à 7 composantes

Matrice des composantes^a

	Composante						
	1	2	3	4	5	6	7
(TR1) Je fais confiance aux personnes avec qui je négocie	,698						
(TR2) Je crois que mes partenaires de négociation agiront dans mon intérêt	,761		-,417				
(TR3) Je suis à l'aise pour partager des informations pertinentes lors des négociations	,539						,557
(TR4) Je pense que mes partenaires respectent mes opinions et mes besoins	,792						
(TR5) Je suis convaincu que les promesses faites lors des négociations seront tenues	,738						
(TR6) La confiance que j'accorde à mes partenaires de négociation augmente avec le temps	,574			-,476			
(TR7) Je me sens en sécurité lorsque je discute de mes attentes avec mes partenaires de négociation	,741						
(TR8) Je crois que la transparence est essentielle pour établir la confiance			,617				
(COOP1) Je cherche des solutions qui bénéficient à toutes les parties impliquées	,401						
(COOP2) Je suis prêt à faire des compromis pour atteindre un accord				,471			
(COOP3) Je prends le temps d'écouter les préoccupations de l'autre partie	,526		,433				
(COOP4) Je valorise les relations à long terme plutôt que les gains immédiats			,602	,413			
(COOP5) Lorsque les ressources sont limitées, je privilégie une solution mutuellement bénéfique	,470			,400			-,415
(COOP6) Je m'efforce de maintenir un climat de collaboration pendant les négociations			,553	-,510			
(CONF1) Je n'hésite pas à exprimer mon désaccord lorsque cela est nécessaire		,658			-,536		
(CONF2) Je défends fermement mes positions pendant les négociations		,768					
(CONF3) Je suis prêt à entrer en conflit si cela peut me donner un avantage		,753					
(CONF4) Je considère les conflits comme une partie naturelle du processus de négociation		,686			,403		
(CONF5) Je considère les conflits comme des opportunités de renforcer les relations		,445			,649		
(CONF6) Je suis capable de gérer des désaccords de manière constructive		,555		-,522			
(CONF7) Je préfère insister sur mes positions même si cela mène à une impasse		,560				,677	

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a. 7 composantes extraites.

Analyse factorielle confirmatrice : Matrice de forme à 3 composantes

Matrice de forme^a

	Composante		
	1	2	3
(TR1) Je fais confiance aux personnes avec qui je négocie	,808		
(TR2) Je crois que mes partenaires de négociation agiront dans mon intérêt	,892		
(TR3) Je suis à l'aise pour partager des informations pertinentes lors des négociations	,561		
(TR4) Je pense que mes partenaires respectent mes opinions et mes besoins	,896		
(TR5) Je suis convaincu que les promesses faites lors des négociations seront tenues	,805		
(TR6) La confiance que j'accorde à mes partenaires de négociation augmente avec le temps			,595
(TR7) Je me sens en sécurité lorsque je discute de mes attentes avec mes partenaires de négociation	,753		
(TR8) Je crois que la transparence est essentielle pour établir la confiance			,681
(COOP1) Je cherche des solutions qui bénéficient à toutes les parties impliquées			,491
(COOP2) Je suis prêt à faire des compromis pour atteindre un accord			
(COOP3) Je prends le temps d'écouter les préoccupations de l'autre partie			,607
(COOP4) Je valorise les relations à long terme plutôt que les gains immédiats			,673
(COOP5) Lorsque les ressources sont limitées, je privilégie une solution mutuellement bénéfique			,507
(COOP6) Je m'efforce de maintenir un climat de collaboration pendant les négociations			,672
(CONF1) Je n'hésite pas à exprimer mon désaccord lorsque cela est nécessaire		,654	
(CONF2) Je défends fermement mes positions pendant les négociations		,746	
(CONF3) Je suis prêt à entrer en conflit si cela peut me donner un avantage		,795	
(CONF4) Je considère les conflits comme une partie naturelle du processus de négociation		,706	
(CONF5) Je considère les conflits comme des opportunités de renforcer les relations		,473	
(CONF6) Je suis capable de gérer des désaccords de manière constructive		,504	
(CONF7) Je préfère insister sur mes positions même si cela mène à une impasse		,577	

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.
Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser. ^a

a. Convergence de la rotation dans 5 itérations.

Échelle de l'immédiateté sociale (NIS)

Analyse factorielle exploratoire : Matrice des composantes à 7 composantes menée sur les 24 items de l'échelle de l'immédiateté sociale non verbale

Matrice des composantes^a

	Composante						
	1	2	3	4	5	6	7
(NIS1) J'utilise mes mains et mes bras pour gesticuler lorsque je parle aux gens	,423	,528		,426			
(NIS2) Je touche les autres sur l'épaule ou le bras pendant que je leur parle		,532		-,402			
(NIS3) J'utilise un ton monotone ou ennuyeux en parlant aux gens	-,530	,576					
(NIS4) Je regarde ailleurs ou au-dessus des autres en leur parlant	-,515	,692					
(NIS5) Je m'éloigne des autres lorsqu'ils me touchent pendant que nous parlons	-,499		,478				
(NIS6) J'ai une posture corporelle détendue lorsque je parle aux gens	,483		,613				
(NIS7) Je fronce les sourcils en parlant aux gens		,551					-,408
(NIS8) J'évite le contact visuel en parlant aux gens	-,573	,504					
(NIS9) J'ai une posture corporelle tendue lorsque je parle aux gens	-,420		-,424				
(NIS10) Je m'assieds ou me tiens près des gens lorsque je leur parle	,548				-,407		
(NIS11) J'utilise une variété d'expressions vocales lorsque je parle aux gens	,498	,585					
(NIS12) Je gesticule lorsque je parle aux gens		,652		,439			
(NIS13) Je suis animé(e) lorsque je parle aux gens	,585	,462					
(NIS14) J'ai une expression faciale neutre lorsque je parle aux gens	-,425		,410				-,465
(NIS15) Je me rapproche des gens lorsque je leur parle	,619	,496					
(NIS16) Je regarde directement les gens lorsque je leur parle	,470		,520		,463		
(NIS17) Je suis raide lorsque je parle aux gens	-,571	,439					
(NIS18) J'évite de gesticuler lorsque je parle aux gens	-,536			-,430			
(NIS19) Je me penche vers les gens lorsque je leur parle		,476					
(NIS20) Je maintiens un contact visuel avec les gens lorsque je leur parle	,607		,476				
(NIS21) J'essaie de ne pas m'asseoir ou me tenir trop près des gens lorsque je leur parle	-,422		,476		,488		
(NIS22) Je me penche en arrière lorsque je parle aux gens	-,403		,518				,463
(NIS23) Je souris lorsque je parle aux gens	,497					,574	
(NIS24) J'évite de toucher les gens lorsque je leur parle				,656			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a. 7 composantes extraites.

Analyse factorielle réalisée en forçant l'extraction à un seul facteur : Matrice des composantes à 1 composante

Matrice des composantes^a

	Composante 1
(NIS1) J'utilise mes mains et mes bras pour gesticuler lorsque je parle aux gens	,423
(NIS2) Je touche les autres sur l'épaule ou le bras pendant que je leur parle	
(NIS3) J'utilise un ton monotone ou ennuyeux en parlant aux gens	-,530
(NIS4) Je regarde ailleurs ou au-dessus des autres en leur parlant	-,515
(NIS5) Je m'éloigne des autres lorsqu'ils me touchent pendant que nous parlons	-,499
(NIS6) J'ai une posture corporelle détendue lorsque je parle aux gens	,483
(NIS7) Je fronce les sourcils en parlant aux gens	
(NIS8) J'évite le contact visuel en parlant aux gens	-,573
(NIS9) J'ai une posture corporelle tendue lorsque je parle aux gens	-,420
(NIS10) Je m'assieds ou me tiens près des gens lorsque je leur parle	,548
(NIS11) J'utilise une variété d'expressions vocales lorsque je parle aux gens	,498
(NIS12) Je gesticule lorsque je parle aux gens	
(NIS13) Je suis animé(e) lorsque je parle aux gens	,585
(NIS14) J'ai une expression faciale neutre lorsque je parle aux gens	-,425
(NIS15) Je me rapproche des gens lorsque je leur parle	,619
(NIS16) Je regarde directement les gens lorsque je leur parle	,470
(NIS17) Je suis raide lorsque je parle aux gens	-,571
(NIS18) J'évite de gesticuler lorsque je parle aux gens	-,536
(NIS19) Je me penche vers les gens lorsque je leur parle	
(NIS20) Je maintiens un contact visuel avec les gens lorsque je leur parle	,607
(NIS21) J'essaie de ne pas m'asseoir ou me tenir trop près des gens lorsque je leur parle	-,422
(NIS22) Je me penche en arrière lorsque je parle aux gens	-,403
(NIS23) Je souris lorsque je parle aux gens	,497
(NIS24) J'évite de toucher les gens lorsque je leur parle	

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

Version revisitée de l'échelle, analyse factorielle exploratoire : Matrice de forme
à 2 composantes

Matrice de forme^a

	Composante	
	1	2
(NIS1) J'utilise mes mains et mes bras pour gesticuler lorsque je parle aux gens	,757	
(NIS6) J'ai une posture corporelle détendue lorsque je parle aux gens		,629
(NIS10) Je m'assieds ou me tiens près des gens lorsque je leur parle	,505	
(NIS11) J'utilise une variété d'expressions vocales lorsque je parle aux gens	,896	
(NIS13) Je suis animé(e) lorsque je parle aux gens	,690	
(NIS15) Je me rapproche des gens lorsque je leur parle	,728	
(NIS16) Je regarde directement les gens lorsque je leur parle		,822
(NIS20) Je maintiens un contact visuel avec les gens lorsque je leur parle		,943
(NIS23) Je souris lorsque je parle aux gens		,461

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 6 itérations.

Échelle de la satisfaction de la négociation

Analyse factorielle exploratoire : Matrice de forme à 2 composantes

Matrice de forme^a

	Composante	
	1	2
(SAT1) Je suis satisfait(e) des résultats obtenus lors de la négociation	,878	
(SAT2) Je pense que mes besoins ont été entendus et respectés pendant la négociation	,837	
(SAT3) Je suis content quand le processus de négociation s'est déroulé de manière équitable et professionnelle		,859
(SAT4) Je suis satisfait quand la communication entre les parties a été claire et constructive		,828
(SAT5) Habituellement, je suis disposé(e) à collaborer à nouveau avec cette personne ou ce groupe		,607
(SAT6) Les compromis faits pendant la négociation m'ont semblé justes	,909	
(SAT7) L'issue globale de la négociation me semble positive	,888	

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Oblimin avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 3 itérations.

Analyse factorielle confirmatrice : Matrice des composantes à 1 composante

Matrice des composantes^a

	Composante 1
(SAT1) Je suis satisfait(e) des résultats obtenus lors de la négociation	,834
(SAT2) Je pense que mes besoins ont été entendus et respectés pendant la négociation	,816
(SAT3) Je suis content quand le processus de négociation s'est déroulé de manière équitable et professionnelle	,423
(SAT4) Je suis satisfait quand la communication entre les parties a été claire et constructive	
(SAT5) Habituellement, je suis disposé(e) à collaborer à nouveau avec cette personne ou ce groupe	,472
(SAT6) Les compromis faits pendant la négociation m'ont semblé justes	,870
(SAT7) L'issue globale de la négociation me semble positive	,862

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

Appendice C

Résumé des coefficients alpha de Cronbach

Résumé des coefficients alpha de Cronbach

Dimension	Nombre d'items	Alpha de Cronbach	Cohérence	Décision
Expressivité émotionnelle (EE)	6	0,63	Modérée	Score moyen retenu
Sensibilité émotionnelle (ES)	5	0,64	Modérée	Score moyen retenu
Contrôle émotionnel (EC)	5	0,86	Excellente	Score moyen retenu
Expressivité régulée (ER)	3	0,62	Modérée	Score moyen retenu
Expressivité sociale (SE)	5	0,69	Modérée	Score moyen retenu
Sensibilité sociale (SS)	5	0,61	Modérée	Score moyen retenu à titre exploratoire
Contrôle social (SC)	5	0,75	Bonne	Score moyen retenu
Attitude cognitive (COG)	7	0,62	Modérée	Score moyen retenu à titre exploratoire
Attitude affective (AFF)	6	0,72	Bonne	Score moyen retenu
Attitude conative (CON)	7	0,73	Bonne	Score moyen retenu
Nonverbal Immediacy Scale (NIS)	9	0,80	Très Bonne	Score moyen retenu
Décision rationnelle (DR)	6	0,86	Très Bonne	Score moyen retenu
Décision émotive (DE)	5	0,64	Modérée	Score moyen retenu

Conséquences de la décision (CD)	5	0,78	Bonne	Score moyen retenu
Régulation émotionnelle (RE)	5	0,83	Très Bonne	Score moyen retenu
Décision analytique (DA)	7	0,90	Excellente	Score moyen retenu
Régulation émotionnelle (RE)	5	0,83	Très Bonne	Score moyen retenu
Décision intuitive et émotionnelle (DIE)	3	0,83	Très Bonne	Score moyen retenu
Sensibilité affective à la décision (SAD)	2	0,20	Faible	
Gestion des ressources (GR)	4	0,80	Bonne	Score moyen retenu
Confiance (TR)	8	0,84	Très Bonne	Score moyen retenu
Coopération (COOP)	6	0,68	Modérée	Score moyen retenu
Conflit (CONF)	7	0,77	Bonne	Score moyen retenu
Satisfaction (SAT)	7	0,81	Très Bonne	Score moyen retenu
Satisfaction issue-résultat (SATR)	4	0,90	Excellente	Score moyen retenu
Satisfaction processus-relation (SATP)	3	0,64	Modérée	Score moyen retenu

Appendice D

Récapitulation des résultats des tests d'hypothèses

Récapitulation des résultats des tests d'hypothèses

Construit	Hypothèse	Résultat
Communication verbale → Attitude cognitive	H1a : Expressivité sociale prédit l'attitude cognitive.	C
	H1b : Sensibilité sociale prédit l'attitude cognitive.	C
	H1c : Contrôle social prédit l'attitude cognitive.	C
Communication verbale → Attitude affective	H2a : Expressivité sociale prédit l'attitude affective.	R
	H2b : Sensibilité sociale prédit l'attitude affective.	C
	H2c : Contrôle social prédit l'attitude affective.	R
Communication verbale → Attitude conative	H3a : Expressivité sociale prédit l'attitude conative.	R
	H3b : Sensibilité sociale prédit l'attitude conative.	R
	H3c : Contrôle social prédit l'attitude conative.	C
Communication non verbale → Attitude cognitive	H4a : Expressivité émotionnelle prédit l'attitude cognitive.	C
	H4b : Sensibilité émotionnelle prédit l'attitude cognitive.	R
	H4c : Contrôle émotionnel prédit l'attitude cognitive.	C
Communication non verbale → Attitude affective	H5a : Expressivité émotionnelle prédit l'attitude affective.	R
	H5b : Sensibilité émotionnelle prédit l'attitude affective.	C
	H5c : Contrôle émotionnel prédit l'attitude affective.	C
Communication non verbale → Attitude conative	H6a : Expressivité émotionnelle prédit l'attitude conative.	C
	H6b : Sensibilité émotionnelle prédit l'attitude conative.	R
	H6c : Contrôle émotionnel prédit l'attitude conative.	C
Attitude cognitive → Décision rationnelle	H7a : Attitude cognitive prédit la décision rationnelle.	C

	H7b : Attitude cognitive prédit les conséquences de la décision rationnelle.	C
Attitude cognitive → Décision émotive	H8a : Attitude cognitive prédit la décision émotive.	C
	H8b : Attitude cognitive prédit la régulation émotionnelle.	R
Attitude affective → Décision rationnelle	H9a : Attitude affective prédit la décision rationnelle.	R
	H9b : Attitude affective prédit les conséquences de la décision rationnelle.	R
Attitude affective → Décision émotive	H10a : Attitude affective prédit la décision émotive.	R
	H10b : Attitude affective prédit la régulation émotionnelle.	R
Attitude conative → Décision rationnelle	H11a : Attitude conative prédit la décision rationnelle.	R
	H11b : Attitude conative prédit les conséquences de la décision rationnelle.	R
Attitude conative → Décision émotive	H12a : Attitude conative prédit la décision émotive.	R
	H12b : Attitude conative prédit la régulation émotionnelle.	C
Décision rationnelle → Confiance	H13 : La décision rationnelle prédit la confiance.	R
Décision émotive → Confiance	H14 : La décision émotive prédit la confiance.	C
Confiance → Coopération	H15 : La confiance prédit la coopération.	C
Confiance → Conflit	H16 : La confiance prédit le conflit.	R
Coopération → Satisfaction	H17 : La coopération prédit la satisfaction.	C
Conflit → Satisfaction	H18 : Le conflit prédit la satisfaction.	R

* C : Confirmée

* R : Rejetée