

Université de Montréal

Une étude communicationnelle de l'expérience émotionnelle de travailleurs expatriés à Taïwan

par  
Geneviève Boivin

Département de communication  
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des arts et des sciences  
en vue de l'obtention du grade de M.Sc.  
en Sciences de la communication

Août 2013  
©. Geneviève Boivin, 2013

Université de Montréal  
Faculté des études supérieures et postdoctorales

Mémoire intitulé :

Une étude communicationnelle de l'expérience émotionnelle de travailleurs expatriés à Taïwan

présenté par

Geneviève Boivin

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Boris H. J. M. Brummans  
directeur de recherche

Chantal Benoit-Barné  
présidente du jury

Daniel Robichaud  
membre du jury

## Résumé

Cette étude qualitative vise à rendre compte des sources d'émotions qui sont vues comme faisant une différence dans l'adaptation de travailleurs occidentaux expatriés sur l'île de Taïwan. Pour ce faire, le concept d'agentivité, développé par les chercheurs de l'École de Montréal de communication organisationnelle, a été mobilisé dans le but de rendre compte des agents identifiés par les personnes expatriées comme influençant leur expérience émotionnelle au cours de leur adaptation. Il a été démontré que divers aspects organisationnels et culturels faisant partie de la culture taïwanaise représentaient pour ces personnes des agents qui influençaient leurs émotions. La hiérarchie, les normes de gestion de conflit et des relations avec les clients, les horaires de travail et le respect des nombreuses règles présentes dans les organisations ont été décrits comme des sources d'émotions négatives pour les travailleurs expatriés. Il a également été avancé qu'ils attribuaient de l'agentivité à ces émotions qu'ils mobilisaient pour justifier/expliciter leurs actions au cours de cette période. Ainsi, la construction de sens de l'expérience émotionnelle des travailleurs expatriés a été présentée.

Mots clés : Expatriés, adaptation, émotions, Taïwan, agentivité, École de Montréal, expérience émotionnelle, communication organisationnelle

## **Abstract**

Grounded in Montréal School of organizational communication research, this qualitative study investigates the sources of emotions that are perceived as making a difference in the adaptation of occidental expatriate workers in Taiwan by viewing these sources as “agents.” Thus, this study uncovers how the agents are seen as influencing expats’ emotional experience during their adaptation to Taiwanese professional culture, showing that many organizational aspects are viewed as sources of negative emotions. For example, expats’ accounts show that they treat adherence to hierarchy and organizational rules and rigid work schedules as agents that provoke negative emotions during their adaptation to their new environments. In addition, this study shows that the emotions were also, for the expatriated workers, seen as agents that they mobilized to justify their actions during this particular period of their lives.

Keywords: Expatriates, adaptation, emotions, Taiwan, agency, Montreal School, emotional experience, organizational communication

# TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
TABLE DES MATIÈRES.....	Erreur ! Signet non défini.
LISTE DES ANNEXES.....	vi
REMERCIEMENTS.....	vii
CHAPITRE I.....	
1 INTRODUCTION.....	8
CHAPITRE II.....	
2 REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE THÉORIQUE.....	12
2.1 DÉFINITION DES CONCEPTS CLÉS .....	13
2.1.1 <i>L'Adaptation</i> .....	13
2.1.2 <i>Les émotions</i> .....	14
2.1.3 <i>L'expérience émotionnelle</i> .....	14
2.2 LES DIFFÉRENCES CULTURELLES DE L'EXPÉRIENCE ÉMOTIONNELLE .....	16
2.3 LE RÔLE DES ÉMOTIONS DANS L'ADAPTATION DE PERSONNES EXPATRIÉES .....	20
2.4 DISCUSSION CRITIQUE DE LA LITTÉRATURE .....	25
2.5 CADRE THÉORIQUE.....	28
CHAPITRE III.....	
3 MÉTHODES DE RECHERCHE .....	32
3.1 COLLECTE DE DONNÉES .....	34
3.2 ÉCHATIILLONNAGE .....	35
3.3 ANALYSE DES DONNÉES .....	37
CHAPITRE IV.....	
4 ANALYSE.....	40
4.1 PRÉSENTATION DES PERSONNES INTERVIEWÉES .....	40
4.2 ANALYSE.....	44
4.2.1 <i>Les sources d'émotions qui font une différence</i> .....	46
4.2.2 <i>L'attribution d'agentivité aux émotions</i> .....	57
4.2.2.1 <i>L'attribution d'agentivité aux émotions dans le cadre du travail</i> .....	63
4.2.2.2 <i>L'attribution d'agentivité aux émotions dans la vie privée</i> .....	75
CHAPITRE V.....	
5 DISCUSSION .....	80
5.1 LES IMPLICATIONS POUR LA RECHERCHE EN COMMUNICATION .....	81
5.2 LES IMPLICATIONS PRATIQUES POUR LA COMMUNICATION ORGANISATIONNELLE.....	84
5.3 LIMITES DE LA RECHERCHE ET PISTES POUR LA RECHERCHE FUTURE .....	85
BIBLIOGRAPHIE.....	88
ANNEXES.....	xii

## Liste des annexes

Annexe 1 : Protocole d'entrevue

## Remerciements

J'aimerais d'abord remercier les personnes qui ont accepté de participer à cette étude et ont rendu ce projet possible. Sans eux, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour.

Je tiens également à remercier ma famille et mes amis pour leur soutien tout au long de ces deux années. Luc, Johanne (aussi pour les révisions), Frédéric, Marie-Andrée, Jonathan, Ariri et Williwonka mille mercis. Marie-Laure, Laure, Andréanne et Simon merci pour les joggings, les conseils et les discussions. Frédéric, merci pour ton support au cours des derniers mois de ce parcours.

Je désire également souligner l'aide des professeurs du département qui ont su m'inspirer chacun à leur manière. Je tiens aussi à remercier le Département de communication de l'Université de Montréal et la Faculté des études supérieures et postdoctorales pour les bourses qui m'ont été octroyées au cours de ces deux années et qui m'ont permis de compléter ce mémoire.

Enfin, j'aimerais remercier sincèrement Boris pour son support, ses précieux conseils et sa présence. Je suis heureuse de pouvoir continuer notre collaboration au cours des prochaines années.

## CHAPITRE I : INTRODUCTION

Ma première expérience en Asie a eu lieu à Taïwan en 2010 dans le cadre de mes études. Avant mon départ, je savais que j'allais devoir m'adapter culturellement. En choisissant de participer à un programme d'apprentissage d'une langue étrangère sur un continent que je ne connaissais pas, je faisais consciemment le choix de vivre une expérience extraordinaire, mais également, de devoir affronter quelques difficultés. Les notions que j'avais apprises sur la culture chinoise pendant mon baccalauréat me laissaient également croire que les coutumes et le style de vie des Taïwanais seraient probablement très différents des miens.

Une fois sur place, j'ai rapidement été confrontée à une façon d'interagir qui contrastait avec celles que j'avais connues jusqu'à maintenant en occident. En effet, j'ai dû apprendre à fonctionner, parfois à mes dépens, dans cette nouvelle culture. Je ne pouvais souvent plus agir comme j'en avais l'habitude car ce qui était parfaitement normal pour moi ne l'était pas nécessairement pour les Taïwanais qui formaient mon entourage. Je me retrouvais donc sans point de repère. Même si, en tant qu'étudiante, je pouvais me permettre de faire des erreurs car je ne côtoyais que des amis, des enseignants ou de purs inconnus et que mes maladresses ne pouvaient pas avoir d'impact majeur sur ma vie personnelle, ce fut pour moi une expérience chargée en émotions. Devoir m'adapter à ce nouvel environnement m'a fait vivre des sentiments qui étaient à la fois très forts et particulièrement déstabilisants.

Au cours de mon expérience, j'ai également eu la chance de côtoyer des gens qui étaient venus à Taïwan pour le travail. Je me suis alors demandée comment leur adaptation s'était déroulée. Contrairement à moi, les enjeux de leur intégration à ce nouvel environnement étaient grands. Leur gagne-pain dépendait en quelque sorte de leur capacité à fonctionner et à interagir

socialement. C'est donc principalement au cours de cette expérience que mes intérêts de recherche envers les dynamiques d'adaptation de travailleurs expatriés en Asie se sont développés. Avaient-ils vécu les mêmes choses que moi? Qu'est-ce qui faisait en sorte que ces gens demeuraient à Taïwan? Quels types de difficultés avaient-ils croisés au cours de leur cheminement dans leur nouvel environnement? Et surtout, quelles émotions leur expérience leur avait-elle fait vivre? J'avais l'impression d'en avoir beaucoup à apprendre sur la réalité des personnes expatriées au sein d'une culture asiatique.

Donc, ayant trouvé ma propre expérience à Taïwan particulièrement forte en émotions, j'ai choisi de me pencher davantage sur la question de l'expérience émotionnelle de personnes expatriées en Asie. Selon Caligiuri (2000) le terme « expatrié » signifie « [an] *employee, who [is] sent from a parent company to live and work in another country for a period ranging from two to several years* » (p.62). Selon moi, cette définition s'avère appropriée, mais est en quelque sorte un peu limitée. En effet, le concept d'expatrié pourrait également s'étendre aux gens qui ne sont pas envoyés directement par une organisation mère, mais qui sont recrutés par des entreprises sur place afin de combler un besoin.

Jusqu'à maintenant, plusieurs études ont été réalisées sur l'adaptation des personnes expatriées. Divers éléments de leur réalité ont été observés mais peu de recherches ont été entreprises sur l'aspect émotionnel de leur expérience (Tan, 2005). Pourtant, il y a une dimension émotionnelle importante qui mérite d'être davantage prise en considération. Par contre, peu de chercheurs se sont jusqu'à maintenant aventurés sur ce terrain. Selon Gross (1998), les émotions peuvent être définies comme étant des « *affective and physiological states, physiological and behavioural responses, temporal in nature, and characterized by their*

*intensity and positive or negative valence* » (Gross, 1988, cité dans Hayward et Tucker, 2011, p.1). Par ailleurs, l'expérience émotionnelle correspond plutôt aux aspects qui amèneront une personne à vivre une émotion et aux réactions de celle-ci face à l'émotion vécue (Mesquita et Frijda, 1992). Ces termes centraux de cette étude seront développés au cours de ce mémoire. De plus, dans les chapitres qui suivent, je tenterai d'illustrer de quelles manières des personnes expatriées à Taïwan voient leur expérience émotionnelle au cours de leur adaptation et ce, à travers leurs interactions quotidiennes. Cette perspective communicationnelle me permettra de rendre compte de la construction de sens de l'expérience émotionnelle de ces travailleurs, un aspect qui a été négligé jusqu'à maintenant dans la littérature existante sur ce thème.

Dans le chapitre qui suit, je résumerai d'abord les recherches qui ont été réalisées jusqu'à maintenant sur l'expérience émotionnelle et la construction culturelle des émotions. Celles-ci nous permettent de comprendre davantage les études qui ont été entreprises sur le rôle des émotions dans l'adaptation de personnes expatriées dans une culture étrangère. Ces dernières seront également abordées dans la revue de littérature. Ensuite, je démontrerai la plus-value de réaliser une étude communicationnelle sur ce thème puisqu'il est essentiel de prendre en considération l'ensemble des aspects influençant l'expérience émotionnelle des travailleurs expatriés pendant leurs interactions quotidiennes. En effet, plusieurs éléments sont vu par ces personnes comme « agissant » sur leur expérience. Ceux-ci méritent d'être pris en considération. J'exposerai ensuite mes questions de recherche qui portent sur les agents considérés comme des sources d'émotions pour les travailleurs expatriés et sur ce qui est vu comme les « conséquences » de ceux-ci sur leurs actions au cours de leur processus d'adaptation. Dans le troisième chapitre, je résumerai les méthodes de collecte de données et d'analyse que j'ai privilégiées afin de répondre à mes questions de recherche. Dans le chapitre subséquent,

l'analyse de mes données sera présentée et je répondrai à mes questions de recherche. Je mettrai ainsi en évidence les divers agents qui sont vu par les personnes interviewées comme étant des sources d'émotions au cours de leurs interactions quotidiennes. Je viserai également à démontrer ce qu'ils conçoivent comme les « conséquences » de ces perceptions sur leurs actions au cours de leur processus d'adaptation à leur nouveau milieu. Ceci me permettra de rendre compte des dynamiques communicationnelles qui ressortent de l'analyse de mes données et d'ainsi offrir une perspective autre que celles proposées par les études ayant été réalisées jusqu'à maintenant sur ce sujet. Je démontrerai comment différents aspects de la culture taïwanaise représentent des sources d'émotions particulièrement intenses pour les personnes expatriées et comment, selon elles, ceci a un impact sur leur processus d'adaptation. Finalement, je discuterai des implications théoriques et pratiques de mon étude ainsi que des limites et des pistes pour la recherche future.

## CHAPITRE II : Revue de littérature et cadre théorique

L'adaptation de personnes expatriées dans une culture étrangère est un sujet qui a été étudié par plusieurs chercheurs au cours des dernières décennies (Caligiuri, 2000; Holopainen, 2005; Toh et DeNisi, 2005; Osman-Gani et Rockstuhl, 2009). Ce thème a été l'objet de plusieurs recherches visant à mettre en évidence le cheminement d'un travailleur à l'étranger. De nombreux travaux issus des domaines de la gestion et de la psychologie qui portent sur différents aspects de la réalité d'adaptation des expatriés comme ceux de leurs personnalités et caractéristiques personnelles (Caligiuri, 2000; Holopainen et Björkman, 2005), de leurs possibilités de succès et l'optimisation de leur performance (Toh et DeNisi, 2005), de leur formation (Osman-Gani et Rockstuhl, 2009) et de leur adaptation culturelle (Ang *et al.*, 2007) ont été réalisés.

Une autre thématique qui a également été discutée dans la littérature qui porte sur ce sujet est celle des émotions (Tan et al., 2005; Yoo et al., 2006; Lee, 2010). Ainsi, il sera d'abord question, dans ce chapitre, de faire état de la littérature portant sur les différences culturelles de l'expérience émotionnelle puisque ces recherches ont significativement influencé les travaux réalisés sur le thème spécifique des personnes expatriées. Ces derniers seront ensuite exposés. Enfin, la plus-value de rendre compte de l'expérience émotionnelle de ces personnes selon une perspective communicationnelle sera mise en évidence. Cependant, il est avant tout important d'exposer les principaux concepts qui seront mobilisés dans ce mémoire. Les concepts d'adaptation, d'émotion et d'expérience émotionnelle seront donc définis dans les pages qui suivent.

## **2.1 Définition des concepts clés**

### 2.1.1 Adaptation

Il est tout d'abord important de définir le terme « adaptation » qui sera mobilisé dans ce mémoire. Selon Yoo et al. (2006), « l'adaptation » signifie un processus de modification de comportement qui serait entrepris par les gens pour cadrer dans un environnement en changement ou encore en réponse à une pression sociale. Par contre, pour eux, l'expérience interculturelle est « *comprised of continuous adaptation (...) to the differences with which we engage every day* » (p.17). Par conséquent, ce concept est souvent mobilisé dans les travaux portant sur l'expérience émotionnelle des personnes expatriées, travaux qui seront exposés dans les pages qui suivent.

Par contre, avant d'entamer la revue des recherches qui ont été effectuées sur cette thématique, les concepts d'émotion et d'expérience émotionnelle doivent être proprement résumés puisque leurs définitions ont engendré plusieurs débats théoriques (Jones, 2011). Par la suite, la littérature existante sur les différences culturelles de l'expérience émotionnelle sera décrite puisqu'elle est essentielle à la compréhension du cas plus spécifique des travailleurs expatriés.

### 2.1.2 Les émotions

Depuis quelques décennies, les émotions semblent recevoir davantage d'attention dans les recherches qui portent sur les organisations (Mumby et Putnam, 1992). La définition du concept d'émotion a engendré plusieurs débats puisque cette notion est plutôt complexe à définir (Jones, 2001). Néanmoins, la majorité des chercheurs s'entend pour dire qu'elle comprend trois aspects : *cognitif*, *physiologique* et *comportemental*. Le premier serait directement lié à l'évaluation de l'environnement et des événements qui surviennent dans la vie d'une personne. Le second correspond plutôt à l'expérience physique générée par l'émotion. Finalement, l'aspect comportemental se rattache aux actions entreprises en réponse à l'émotion. Dans cette perspective, Gross (1998) fournit une définition qui englobe l'ensemble du phénomène. Selon lui, les émotions peuvent être définies comme étant des « *affective and physiological states, physiological and behavioural responses, temporal in nature, and characterized by their intensity and positive or negative valence* » (Gross, 1998, cité dans Hayward et Tucker, 2011, p.1). Cette notion sera utilisée tout au long de ce mémoire. Cependant, dans la mesure où l'émotion est un aspect central du concept d'expérience émotionnelle qui sera également mobilisé dans cette étude, celle-ci doit d'abord être définie.

### 2.1.3 L'expérience émotionnelle

Le concept d'expérience émotionnelle a reçu un certain niveau d'attention jusqu'à maintenant, entre autres dans les études en psychologie et en communication. Celui-ci pourrait être défini comme étant l'ensemble des aspects qui amèneront une personne à vivre une

émotion, mais englobe aussi les réactions physiques et comportementales qu'un individu aura en réponse à l'émotion vécue (Mesquita et Frijda, 1992). De plus, dans les recherches qui ont été réalisées sur ce sujet, Jones (2001) met en évidence différents principes qui semblent pouvoir fournir une base conceptuelle pertinente sur la question de l'expérience émotionnelle. Selon elle, les acteurs utilisent des « scripts émotionnels » pour définir et négocier leur réalité. Ceux-ci, qui pourraient être comparés à un scénario de film ou de pièce de théâtre, définissent en quelque sorte ce qui fera vivre une émotion à une personne et comment celle-ci réagira. Ces scripts sont construits culturellement et servent à cadrer les émotions vécues face à une réalité externe. Dans un autre ordre d'idée, Jones (2001) soutient que les émotions peuvent être mobilisées par les individus dans le but d'évaluer des événements. L'auteure démontre comment l'interprétation que les gens font de certains incidents peut générer des émotions différentes chez les personnes de diverses cultures. Parallèlement, elle avance que des règles culturelles et sociales ainsi que des normes morales prennent une place importante dans l'expérience émotionnelle d'une personne. De plus, Jones (2001) développe l'idée qu'un individu devient compétent émotionnellement à travers un processus d'enculturation où il apprend à vivre et démontrer ses émotions en société à partir de sa naissance. Une autre des notions importantes que l'auteure élabore dans son travail est celle que les émotions feraient surface quand une personne vit une interruption ou une coupure dans un plan organisé en processus d'exécution. Ce serait cette rupture qui leur ferait vivre des émotions. D'autres sentiments pourraient également être générés quand une personne fait quelque chose mais que le résultat de ses actions n'est pas celui envisagé ou qu'il est impossible d'atteindre l'objectif désiré.

Par ailleurs, le travail de Kitayama, Markus et Kurokawa (2000) complète bien les idées de Jones. Les auteurs observent la question des émotions selon la perspective des relations interpersonnelles. Comme ils l'expliquent:

*Like positive emotions, negative emotions can also be located on an interpersonal orientation dimension. Emotions, such as anger and frustration, typically result from a blocking of one's goals, desires, or rights (e.g. "I am treated unfairly") or a disrupting of a moral principle or worldview one believes, accepts, and even takes for granted (e.g. moral resentment concerning a terrorist attack), thus imposing a threat on the sense of the self as an independent entity. (p.7)*

En lien avec cette description, Kitayama, Markus et Kurokawa mettent en évidence la dimension relationnelle de l'expérience émotionnelle en démontrant de quelle façon une émotion peut être déclenchée au cours de diverses situations.

Les arguments élaborés dans le paragraphe précédent sur le concept d'expérience émotionnelle se retrouvent également dans l'ensemble de la littérature portant sur les différences culturelles de l'expérience émotionnelle qui sera décrite dans les pages qui suivent. Par ailleurs, ces études constituent l'une des bases des recherches effectuées sur l'expérience de personnes expatriées. Ces recherches seront exposées subséquemment.

## ***2.2 Les différences culturelles de l'expérience émotionnelle***

De nombreuses recherches ont été réalisées sur les émotions au sein des organisations (Mumby et Putnam, 1992) et sur les différences culturelles de l'expérience émotionnelle. Ces dernières sont particulièrement pertinentes pour ce mémoire. En effet, un travailleur expatrié sera amené à vivre, entre autres choses, de nombreuses émotions au cours de cette période et son

expérience émotionnelle sera influencée par des différences culturelles importantes. Le besoin de rendre compte des dynamiques marquant l'adaptation émotionnelle d'un travailleur à l'étranger prend donc tout son sens lorsqu'on considère les différences culturelles qui marquent l'expérience émotionnelle de personnes provenant de diverses cultures. Celles-ci méritent donc d'être analysées davantage.

En premier lieu, Markus *et al.* (1991) stipulent que la culture joue un rôle important dans l'expérience émotionnelle car celle-ci dépendrait de la manière dont une personne construit son identité et puis perçoit sa relation avec les autres membres de la société. Pour ces auteurs, il existe deux façons de conceptualiser la notion d'identité :

*We suggest that for many cultures of the world, the Western notion of the self as an entity containing significant dispositional attributes, and as detached from context, is simply not an adequate description of selfhood. Rather, in many construals, the self is viewed as interdependent with the surrounding context, and it is the 'other' or the 'self-in-relation-to-other' that is focal in individual experience. (p.225)*

Par conséquent, l'identité aurait un impact direct sur l'expérience émotionnelle. Toujours selon Markus *et al.* (1991), une personne qui aurait une appréciation de son identité comme étant interdépendante de son entourage ne vivra pas les mêmes types d'émotions qu'un individu qui construit son identité comme indépendante de son environnement social. Le premier sera en mesure d'éprouver beaucoup plus d'émotions, comme l'empathie ou la honte, alors que le deuxième aura tendance à privilégier des émotions comme la colère ou la fierté. Conséquemment, ceux-ci n'accorderont pas le même poids aux émotions vécues. Par exemple, si l'on analysait le sentiment de fierté. Celui-ci sera vécu positivement par une personne qui construit son identité de façon indépendante, mais plutôt négativement par un individu qui accorde davantage d'importance à son entourage dans la construction de son identité.

En deuxième lieu, à travers leur revue de la littérature sur ce même thème, Mesquita et Frijda (1992) mentionnent que la manifestation d'émotions et l'expérience émotionnelle dépendent de différents aspects pouvant varier d'une culture à l'autre. D'une part, la question des événements qui précèderaient les émotions doit, selon ces auteurs, être prise en considération puisque divers groupes peuvent être sensibles à différents types d'événements. Par conséquent, les membres de différentes cultures pourraient vivre des émotions dissemblables face à un même incident. Une blague plutôt sarcastique pourrait, par exemple, dans certains contextes, être perçue comme hilarante pour une personne provenant d'une culture occidentale, mais plutôt choquante ou insultante pour une personne d'une autre culture. On retrouve également dans le travail de Mesquita et Frijda (1992) la notion d'« event coding », ce qui correspond au sens accordé à des événements particuliers ou à des types d'événements construits culturellement. Les auteurs le formulent ainsi:

*Event types correspond to...culturally recognized issues of concern; their operation can be understood as that of schemata relating particular events to socially shared meanings. These event-type schemata, we assume, constitute one of the major pathways by which social perspectives and moral values enter the cognitive structure that elicits emotional appraisal. (p.180)*

Par conséquent, la notion d'« event coding » est essentielle à la compréhension du rôle de l'environnement et des interactions dans l'expérience émotionnelle d'une personne. Ce concept place l'émotion au centre de l'environnement social d'un individu.

Pour Mesquita et Frijda (1992), les aspects qui diffèrent le plus entre diverses cultures seraient le processus de régulation d'émotions, le type d'événements qui génère des émotions précises et finalement, les comportements des gens en réaction à ces émotions. En effet, la réponse émotionnelle d'une personne peut dépendre de ce qu'elle juge comme étant approprié

en fonction de la situation dans laquelle elle se trouve et les membres de diverses cultures ne considéreront pas nécessairement la situation de la même manière.

Dans un même ordre d'idée, Russel (1991) souligne que les personnes de diverses cultures catégorisent les émotions de façons différentes. Il reprend la question des « scripts émotionnels » dont il a été question dans le travail de Jones (2001) mais le fait en observant ces derniers selon une perspective culturelle. Ces scripts seraient ainsi différents d'une culture à l'autre et Russel (1991) les définit comme étant :

*A knowledge structure for a type of event whereby the event is thought of as a sequence of subevents...In short, according to the script hypothesis, categories of emotion are defined by features. The features describe not hidden essences but knowable subevents: the causes, beliefs, feelings, physiological changes, desires, overt actions, and vocal and facial expressions. These features are ordered in a causal sequence, in much the same way that actions are ordered in a playwright's script. To know the meaning of a term like happiness, fear, or jealousy is to know a script for that emotion. (p.442)*

La définition de « scripts émotionnels » de cet auteur place donc la culture au centre de l'expérience émotionnelle.

Enfin, Gudykunst, Ting-Toomey et Chua (1988) arguent que les expressions faciales qui représentent les différentes émotions seraient reconnues de façon universelle. Par exemple, une démonstration non verbale de la colère ou de la tristesse pourrait être identifiée par des membres de différentes cultures. Néanmoins, comme les auteurs dont les travaux ont été résumés plus haut, Gudykunst, Ting-Toomey et Chua (1988) stipulent que les attitudes face aux émotions et les événements antécédents à celles-ci seraient différents selon l'origine de la personne. Pour ces auteurs, il existe des bases émotionnelles plutôt universelles mais d'autres aspects seraient orientés par l'origine culturelle d'une personne.

Les différents textes présentés plus haut ont été repris dans les travaux portant sur les personnes expatriées. Comme on peut le constater, ces travailleurs se retrouvent subitement dans un contexte culturel différent et leur expérience en est inévitablement modifiée. Par conséquent, les notions de « scripts » émotionnels, d'« *event coding* » et « d'identité » présentées dans les recherches énumérées plus haut influencent certainement les émotions que ces travailleurs vont éprouver au cours de leur processus d'adaptation à leur nouveau milieu. Il était donc primordial de rendre compte de ces dynamiques culturelles afin d'être en mesure de mieux comprendre les travaux réalisés spécifiquement sur des travailleurs expatriés, objet de recherche qui sera abordé dans les pages qui suivent.

### ***2.3 Le rôle des émotions dans l'adaptation de personnes expatriées***

En premier lieu, les recherches issues de la psychologie qui portent sur le thème de l'acculturation et qui abordent la question des émotions dans l'adaptation d'une personne à l'étranger seront résumées. D'une part, Berry (1997) a considéré cette question en se concentrant principalement sur le rôle du stress et de l'anxiété. Selon cette perspective, ce dernier aborde la notion d'« *acculturation stress* » qu'il décrit comme les réactions de stress reliées à des événements au cours du processus d'acculturation vécu par une personne à l'étranger. Il démontre que les gens qui développent des stratégies de « *coping* » pour s'adapter aux problèmes d'acculturation réussissent en général à réduire leur niveau de stress et leur anxiété et ainsi à s'adapter plus convenablement à leur nouveau milieu.

Mendenhall et Oddou (1985) abordent également la question du stress en mentionnant que plusieurs études (Abe et Wiseman, 1983; Bardo et Bardo, 1980; Graham, 1983; Hammer,

Gudykunst et Wiseman, 1978; Ratiu, 1983) ont démontré qu'un expatrié qui est en mesure de gérer ce type de sentiment serait davantage capable de s'adapter à son nouvel environnement. Mendenhall et Oddou (1985) discutent de l'importance d'avoir ce qu'ils appellent des « zones de stabilité » qui représentent des moments où les expatriés s'engagent dans des activités telles que l'écriture d'un journal ou la pratique d'un passe-temps. Cela leur permettrait de se retrouver dans un environnement plus confortable et ainsi de mieux gérer leur stress. Les textes de Berry (1997) et de Mendenhall et Oddou (1985) abordent donc la question des sentiments ou des émotions mais seulement en lien avec le rôle de l'anxiété et du stress dans l'adaptation des expatriés à leur nouveau milieu. Toutefois, ils n'abordent pas cette idée plus en profondeur en observant d'autres types de sentiments ou d'émotions comme par exemple la joie, la frustration ou la tristesse.

D'autres recherches du domaine de la psychologie ont abordé la question des émotions dans l'adaptation d'une personne à l'étranger, mais cette fois-ci sous l'angle de ce qu'ils nomment « l'intelligence émotionnelle ». Ce concept peut être défini comme étant la capacité à comprendre, reconnaître et gérer nos émotions mais aussi celles des autres à travers l'autogestion, la conscience sociale, la gestion de relations interpersonnelles et la conscience de son être (Cherniss et Goleman, 2001; Goleman, 1995; Lee, 2010; Salovey et Mayer, 1990; Salovey et Grewal, 2005). Par exemple, Cherniss et Goleman (2001) démontrent que l'ensemble des modèles qui portent sur l'intelligence émotionnelle développé depuis les années 90 comprend en général cette définition de base. C'est dans cette perspective que certains auteurs (Lee, 2010; Lii et Wong, 2008) ont utilisé ce concept pour comprendre l'adaptation d'un travailleur expatrié. Leurs recherches seront décrites dans les paragraphes qui suivent.

Dans son étude de cas réalisée auprès d'environ une dizaine de travailleurs expatriés, Lee (2010) mentionne qu'une bonne gestion d'émotions semble primordiale dans l'intégration de ces personnes. Ceci leurs permettrait d'être plus performantes au travail et de mieux s'adapter à leur nouvel environnement. L'intelligence émotionnelle serait ainsi particulièrement importante dès le début de l'intégration du travailleur, et ce, jusqu'à l'étape de l'acculturation. Pour l'auteure, l'intelligence émotionnelle réfère également à l'habilité de saisir les émotions de ses collègues dans un nouvel environnement de travail.

Lii et Wong (2008) ont aussi abordé cette question. Pour ces auteurs, avoir la capacité de gérer convenablement ses émotions permettrait aux expatriés de mieux s'ajuster culturellement et d'être beaucoup plus performants dans leur travail. Comme ils l'écrivent :

*A high emotional intelligent person is better emotionally controlled, has better mood adjustment, self encouragement and social skill, is more careful in speech and action, and is observant of other's feeling. He knows how to encourage himself, manage his own emotions and his interpersonal relationships better. High emotional intelligence would predict a high tendency to continue working for the company and also predicts a high tendency to work hard for the company. (p.310)*

Comme mentionné avec cette citation, pour ces chercheurs, il y a un lien évident entre ce qu'ils considèrent comme étant de l'intelligence émotionnelle et l'adaptation d'une personne à l'étranger.

Toujours dans les recherches réalisées en psychologie, mais qui abordent la question sous un angle différent, Matsumoto et al. (1989) arguent qu'une des clés de l'adaptation et de la communication interculturelle serait la régulation des émotions. Les auteurs le présentent ainsi:

*The key...to achieving successful intercultural adjustment is the engagement of a personal growth process model where ways of thinking, person perception, and*

*worldview are constantly being updated by the new and exciting cultural differences with which we engage in our everyday lives. The key to this engagement is the ability to regulate our emotional reactions and the other components of the psychological engine of adjustment. (p.21)*

Matsumoto et al. (1989) semblent donc lier l'adaptation interculturelle d'une personne avec sa capacité à réguler ses émotions.

Dans un même ordre d'idée, Yoo et al. (2006) avancent que la manière dont une personne gère ses émotions est déterminante de son adaptation au sein d'une culture. Pour ces auteurs, le contrôle d'émotions négatives vécues pendant des situations de conflit et de stress qui, par ailleurs, s'avèrent inévitables en situation interculturelle, permettrait de garder une pensée rationnelle afin d'être en mesure de valoriser d'autres compétences psychologiques essentielles à l'adaptation interculturelle telles que l'ouverture d'esprit ou la pensée critique. Ces auteurs considèrent que le contrôle d'émotions serait lié à la capacité d'adaptation d'une personne.

Par ailleurs, dans le domaine de la communication interculturelle, Barna (1998) propose, dans son travail qu'un trop grand niveau d'anxiété ou de stress pousserait une personne à être davantage sur la défensive. Même si le travail de cette auteure s'inscrit dans le domaine de la communication, il appert qu'elle mobilise davantage les idées développées en psychologie. Elle y mentionne qu'une personne qui vit avec un trop grand niveau de stress et d'anxiété en situation interculturelle aura de la difficulté à interagir avec les gens de son entourage. En ce sens, le stress peut également atteindre une personne physiquement et réduire son niveau d'énergie. Ceci peut ainsi mener à un épuisement physique et professionnel.

Enfin, bien qu'une bonne partie des articles abordant l'expérience de personnes expatriées se retrouve dans le domaine de la gestion, il en existe peu qui portent spécifiquement sur les

émotions. En ce sens, Tan *et al.* (2005) démontrent qu'il y a des lacunes évidentes en ce qui a trait aux études s'intéressant au rôle des émotions dans l'adaptation des personnes expatriées pour le travail. Pour remédier à la situation, ces auteurs proposent un modèle qui, selon eux, permettrait aux organisations de mieux former leurs travailleurs expatriés. Tan *et al.* (2005) se réfèrent aux recherches de différents auteurs ayant abordé le rôle des émotions et de la communication interculturelle, dont celles de Hofstede (1984) et de Hochschild (1983). Tan *et al.* (2005) proposent cinq hypothèses mettant en évidence comment les personnes expatriées originaires de différentes cultures s'ajusteront émotionnellement à un nouveau contexte et quels facteurs influenceront leur expérience. Ces auteurs distinguent l'adaptation des personnes provenant d'une culture individualiste et celui des gens issus d'une culture dite collectiviste. À titre d'exemple, et toujours selon ces auteurs, une personne provenant d'une culture individualiste devra entreprendre un travail émotionnel plus grand qu'un individu issu d'un environnement collectiviste lorsqu'il débute un emploi dans le domaine du service. Néanmoins, et même si les arguments de ces auteurs offrent une perspective très intéressante pour analyser ce type de réalité, ces derniers n'ont pas effectué de travail de terrain afin de confirmer leurs hypothèses.

Même s'il n'y a pas beaucoup d'études portant sur les personnes qui travaillent à l'étranger, celles résumées dans les pages précédentes proposent des perspectives intéressantes, notamment en ce qui a trait au rôle du stress ou de la gestion des émotions au cours de la période d'adaptation. Cependant, ces recherches présentent des lacunes qui seront exposées dans la section qui suit.

## ***2.4 Discussion critique de la littérature***

Les textes présentés plus haut exposent des idées et des concepts pertinents sur le thème des différences culturelles de l'expérience émotionnelle. Ils mettent en évidence des notions culturelles qui influencent grandement l'expérience d'une personne. En outre, on aborde la façon de percevoir les émotions mais également le fait que le type d'évènement qui déclenchera une émotion dépend aussi de l'origine d'une personne. Les études sur ce thème ont donc grandement influencé celles réalisées sur les personnes expatriées puisqu'elles jettent les bases de plusieurs concepts importants. Les travaux énumérés dans la deuxième partie de ce chapitre qui abordent plus spécifiquement l'expérience de travailleurs représentent également des références intéressantes. En effet, ces études exposent divers aspects à prendre en considération dans l'observation de l'expérience émotionnelle des personnes se retrouvant dans un contexte culturel étranger dans un cadre professionnel. Elles ont creusé en profondeur différents aspects qui marquent l'expérience des travailleurs, comme ceux du stress ou encore la régulation des émotions.

Par contre, ma revue des recherches s'intéressant au rôle des émotions dans l'adaptation de personnes expatriées démontre qu'il y a trop peu de travaux effectués sur ce thème. Même si cette lacune a été dénotée dans les années 1980, il appert qu'en 2005 la situation ne s'était guère améliorée (voir Tan *et al.*, 2005).

De plus, la majorité des travaux réalisés jusqu'à maintenant sur l'expérience émotionnelle des travailleurs expatriés et sur les différences culturelles de l'expérience émotionnelle privilégie des méthodes de recherche de type quantitatif. Les textes résumés plus haut proposent soit des

modèles théoriques qui ont été développés sans étude de terrain, soit des études quantitatives. Celles-ci sont tout à fait appropriées pour relever certains aspects du vécu des personnes interviewées, mais peuvent plus difficilement illustrer comment elles construisent le sens de leurs expériences. De fait, une étude qualitative permettrait de mettre en évidence d'autres aspects importants de l'expérience émotionnelle de personnes expatriées et qui n'ont pas été mis en valeur jusqu'à maintenant.

Dans cette perspective, il serait primordial de réaliser davantage d'études communicationnelles exposant ce qui influence au quotidien la construction du sens de l'expérience émotionnelle des personnes expatriées de cultures occidentales dans un contexte étranger pendant leur période d'adaptation. Ainsi, il serait productif de se concentrer sur les aspects organisationnels et culturels qui sont vu comme formant l'environnement des personnes expatriées et qu'elles décrivent comme influençant leurs émotions dans leurs interactions avec les membres de leur entourage. En effet, une émotion est avant tout déclenchée par des sources extérieures et ne peut se limiter qu'à l'individu. La construction du sens de l'expérience émotionnelle doit donc prendre en considération cet aspect de la réalité des personnes expatriées.

Par ailleurs, les travaux présentés plus haut qui s'inscrivent dans le domaine de la psychologie fournissent peu d'information sur la manière dont les personnes expatriées donnent du sens à leur expérience émotionnelle au cours de leur période d'adaptation. De ce fait, une perspective communicationnelle permettrait de mettre l'accent sur les aspects qui, selon les personnes expatriées, leurs font vivre des émotions, et ce, plus particulièrement au cours de leurs interactions quotidiennes. Cela permettrait de mieux comprendre ce qui influence l'expérience émotionnelle de ces travailleurs. Précisons que l'expérience émotionnelle telle qu'entrevue dans

ce mémoire ne se limite pas à l'individu, mais englobe un ensemble d'agents influençant les émotions d'une personne. Cet angle a été abordé dans certains textes de la revue de littérature mais de manière superficielle seulement et sans réellement démontrer comment ces sources d'émotions se manifestent. De plus, les études existantes ne prennent généralement pas en considération comment les différents aspects sont vu comme émergent des interactions des personnes expatriées. Pourtant, il s'agit d'un aspect essentiel à la compréhension de l'expérience émotionnelle d'une personne qui se retrouve dans un contexte culturel qui lui est étranger. De fait, une étude communicationnelle permettrait de pallier à ces lacunes présentes dans la littérature en mettant en évidence les divers éléments qui font partie de l'environnement des travailleurs et qui sont décrits comme des sources d'émotions pour ces derniers. Une telle approche donnerait aussi l'occasion de palier aux lacunes dans le domaine des communications, qu'ont exposées Lutz et White (1986) dans leur revue de littérature portant sur les différences culturelles des émotions. Les auteurs l'ont formulé ainsi :

*The result, however, has been a relative neglect of the phenomenological and communicative aspects of emotion in social science investigations. We suggest that a number of the approaches outlined above, which focus explicitly on cultural formulations of emotion in social context, hold the seeds of a basic reconceptualization that will give renewed emphasis to the public, social, and cognitive dimensions of emotional experience. (p.429)*

Pour accomplir cette tâche, je propose d'effectuer une étude mettant l'accent sur les éléments qui sont décrits comme faisant vivre des émotions aux travailleurs expatriés au cours de leurs interactions quotidiennes et qui deviennent pour eux des sources d'émotions. Qui plus est, j'illustrerai la manière dont ces travailleurs identifient rétrospectivement ces sources comme ayant eu des « conséquences » importantes sur les actions pendant leur adaptation à leur nouveau milieu. Afin de mener cette étude de façon adéquate, je développerai dans la section

suivante dédiée au cadre théorique, une perspective communicationnelle mettant de l'avant les notions « d'agentivité » et de « sensemaking ».

### *2.5 Cadre théorique*

Selon Conrad et Haynes (2001), différentes théories en communication organisationnelle sont reliées par un même problème conceptuel, c'est-à-dire la nécessité d'analyser la relation entre l'action (ou l'agentivité) et les structures organisationnelles (p. 45). Ces auteurs rendent donc compte des différents concepts qui mettent l'accent sur l'action et la structure. Ils montrent comment certains chercheurs privilégient la structure tandis que d'autres mettent davantage l'accent sur l'agentivité. Par contre, les auteurs observent également qu'il existe des propositions conceptuelles intégrant à la fois les notions d'action et de structure. Parmi ces perspectives, on compte notamment sur les travaux ayant été développés autour de la théorie de la structuration d'Anthony Giddens (1984). Cette théorie aborde donc plusieurs notions importantes en communication organisationnelle dont celle de l'agentivité.

Selon Robichaud (2006), une vision de la notion d'agentivité, selon la théorie de la structuration, peut être qualifiée d'« internaliste ». Cela signifie que cette dernière met l'accent sur les acteurs humains exerçant leur agentivité de façon consciente et intentionnelle. L'agent humain rationalise donc son comportement et se trouve en mesure de donner des explications mettant en évidence les raisons de ses actions.

Une deuxième appréciation de l'agentivité a été qualifiée par Robichaud (2006) d'« externaliste » et a été développée par des auteurs tels que Bruno Latour et Michel Callon.

Cette dernière met l'accent sur le fait que les humains seraient reliés à plusieurs entités du monde social et physique. Selon cette perspective, l'agentivité ne se limite pas uniquement à l'action humaine individuelle. Elle doit plutôt être comprise comme étant distribuée à travers un réseau d'acteurs humains et non humains.

La vision « externaliste » a été développée davantage par les chercheurs issus de ce qui est reconnu internationalement comme étant « l'École de Montréal » de communication organisationnelle. Le travail de Cooren (2006, 2013) a, entre autres, grandement contribué aux idées avancées par cette école. Celui-ci stipule que l'agentivité devrait être considérée comme étant un phénomène hybride qui inclue l'interaction d'acteurs à la fois humains et non humains. Les acteurs non humains, comme le sont les textes, artefacts ou encore des émotions, seraient également en mesure d'accomplir des choses de même que de « faire faire » des choses. Un agent est pour Cooren un être ou une chose qui « fait une différence ». Pour cet auteur, « dès lors qu'une personne peut identifier quelqu'un ou quelque chose comme faisant une différence, que ce soit en terme d'activité ou de performance, nous sommes en présence d'action ou d'agentivité » (Cooren, 2013, p.39).

Avec en tête une vision « externaliste » de l'agentivité développée par les chercheurs associés à l'École de Montréal, je tenterai de montrer comment les personnes expatriées identifient certains éléments de leur environnement qui représentent pour elles des sources d'émotions, et ce, au cours de leur processus d'adaptation à leur nouvelle culture. La notion de « sensemaking » développée par Karl Weick (1995) sera également mobilisée à cet effet. Après avoir interagité avec leurs collègues dans un contexte qui diffère de celui de leur pays d'origine, ces travailleurs expatriés construisent le sens de leur expérience émotionnelle en attribuant de

l'agentivité à des aspects qui ne concordent pas nécessairement avec les normes, valeurs, habitudes et règles de leurs propres cultures. C'est cette dissonance entre ce qui s'avère « normal » pour eux et ce qui l'est pour les membres de leur entourage qui leur fera vivre des émotions. Cette différence culturelle a déjà été abordée de façon générale dans les textes de Jones (2001), de Gudykunst et Ting-Toomey (1988) et de Kitayama, Markus et Kurokawa (2000). Par contre, il s'avère important de montrer comment elle est décrite comme faisant surface dans les interactions quotidiennes de ces travailleurs expatriés. Il s'agit d'un aspect central de l'expérience émotionnelle d'une personne puisque la construction du sens de son expérience pourrait influencer considérablement ses actions.

Selon Weick (1995), « *meaning is not « attached to » the experience that is singled out. Instead meaning is the kind of attention that is directed to this experience* » (p.26). En lien avec cette observation, il semble que les personnes expatriées construisent le sens de leur expérience émotionnelle rétrospectivement, en tournant leur attention vers des événements et aspects précis qui ont, selon eux, influencé leurs actions au cours de leur processus d'adaptation à leur nouvelle culture.

Par ailleurs et pour situer ces concepts dans une perspective plus large, il pourrait également être avancé que les sources d'émotions représentent des agents, au sens où Cooren l'entend, parce qu'elles semblent faire une différence dans le processus d'adaptation de ces personnes et influencent leurs émotions. Par ailleurs, les émotions en tant que telles pourraient être vues comme des agents puisqu'elles sont mobilisées pour justifier, expliquer et cautionner les actions de ces travailleurs au cours de leur période d'adaptation. En ce sens, ces dernières pourraient être perçues comme ayant des effets sur les actions de ces personnes au cours de leur

processus d'adaptation à leur nouveau milieu. Il s'agit ici d'un enjeu théorique intéressant qui questionne la relation entre la mise en récit des émotions en tant qu'agents dans la construction de sens des acteurs et l'agentivité même des émotions dans le processus d'adaptation. Il pourrait en effet être avancé, comme le fait Cooren (2013) que ces deux niveaux d'analyse sont inter-reliés. Cette question théorique et empirique mériterait sans aucun doute d'être creusée davantage puisqu'il s'agit d'un enjeu central de l'étude de l'agentivité des émotions. Bien que les données recueillies pour ce mémoire ne permettent pas de fournir une illustration empirique de ce phénomène, cet enjeu sera abordé davantage dans le chapitre de discussion.

Ainsi, afin de rendre compte de l'attribution d'agentivité des personnes expatriées à divers éléments qui, selon elles, influencent leur expérience émotionnelle, je propose dans ce mémoire d'explorer les questions suivantes :

QR1 : À quelles sources d'émotion les personnes expatriées attribuent-elles de l'agentivité pendant leur adaptation à leur nouvel environnement?

QR2 : Selon elles, quelles sont les « conséquences » de ces attributions sur les actions posées au cours de leur processus d'adaptation?

### CHAPITRE III: Méthodes de recherche

Afin de tenter de répondre aux questions de recherche énoncées à la fin du chapitre précédent, douze personnes expatriées et vivants au sein de la culture taïwanaise ont été interviewées. La culture de la République de Chine (Taïwan) est souvent confondue avec celle de la Chine continentale. Cependant, cette île de l'océan Pacifique possède sa propre histoire qui a grandement influencé l'identité culturelle de ses citoyens (Murray et Hong, 1991). Étant à l'origine une province appartenant à la puissance chinoise, l'île fut cédée au Japon en 1895 et occupée par cette nation jusqu'en 1945, moment où elle fut rendue à la République de Chine à la fin de la Deuxième Guerre mondiale. À la même époque, les troupes de Chiang Kei-Chek s'y sont installées après leur défaite contre le parti communiste. Ces dernières y ont fait régner un parti autoritaire qui a imposé le mandarin comme langue officielle et qui a consolidé la division entre les Taïwanais d'origine et les Chinois, et ce, jusqu'aux années 1990 où le gouvernement s'est démocratisé davantage (Murray et Hong, 1991). Les régimes japonais et nationaliste chinois ont longtemps tenté de réprimer l'identité culturelle des Taïwanais d'origine. Aujourd'hui, la souveraineté de la nation n'a pas encore été totalement reconnue mais celle-ci se comporte à plusieurs égards comme un état indépendant. La culture taïwanaise d'origine a donc connu plusieurs changements au cours des cent dernières années, dont une «japonisation» et une «sinicisation» à partir du milieu du siècle (Chu et Lin, 2001).

Ces facteurs historiques et économiques ont grandement influencé l'identité culturelle actuelle des citoyens de l'île. On y retrouve néanmoins encore aujourd'hui plusieurs aspects de la culture traditionnelle chinoise. La croissance économique rapide de l'île, aussi appelée la *Formosa*, a également été garante d'une certaine occidentalisation du pays. De plus en plus de

citoyens ont l'occasion de voyager dans des pays occidentaux et finissent par adopter certains aspects du style de vie de ceux-ci. La maîtrise de la langue anglaise devient un aspect priorisé depuis que l'on retrouve un nombre important de travailleurs provenant d'Europe et d'Amérique. Dans ce contexte, il s'est avéré particulièrement pertinent de réaliser une étude qui rend compte de l'expérience émotionnelle de ces personnes au cours de leur période d'adaptation.

Comme énoncé dans l'introduction de ce mémoire et ayant moi-même habité pendant plusieurs mois dans ce pays, je me questionnais sur ma propre expérience. De plus, étant personnellement de plus en plus familière avec la culture taïwanaise, je trouvais que celle-ci, qui se trouve à la fois traditionnelle et occidentalisée, était particulièrement intéressante à observer et à analyser. Comme souligné précédemment, la culture de Taïwan est différente de celles de pays occidentaux mais se montre similaire à certains égards. Cette dichotomie peut se sentir dans la vie de tous les jours mais me paraissait également présente dans les diverses organisations dont j'ai eu l'occasion d'entendre parler au cours de mon premier séjour dans ce pays.

Par ailleurs, il était particulièrement important de choisir un site de recherche qui me permettrait d'effectuer des comparaisons entre l'expérience de chaque individu rencontré. Le fait que les personnes interviewées ont toutes été expatriées dans la même culture s'avérait à propos pour être en mesure de comparer les éléments de réponses obtenues au cours des entretiens. De plus, et étant donné que je cherchais à recueillir des expériences dites émotives et que je visais à rendre compte du comportement communicationnel (verbal et non verbal) des intervenants, il me semblait essentiel de me rendre sur place pour pouvoir réellement comprendre leurs réalités.

C'est pourquoi j'ai choisi de réaliser ma collecte de données sur place et en personne et non pas uniquement avec des outils technologiques tels que *Skype*. Les méthodes de collecte de données et d'analyse qui seront expliquées dans les pages qui suivent cadrent donc avec mes objectifs de recherche présentés plus haut.

### ***3.1 Collecte de données***

Puisque je cherchais à recueillir l'expérience d'individus expatriés dans une culture étrangère et que celle-ci peut s'expliquer à partir du « sensemaking » qu'ils font de leur réalité, il m'a semblé pertinent d'identifier les agents qu'ils percevaient comme étant des sources d'émotion au cours de leur processus d'adaptation. De fait, j'ai opté pour une étude qualitative afin de mener à terme mon projet de recherche.

Comme l'objectif était de recueillir des témoignages sur l'expérience individuelle de travailleurs à l'étranger et de rendre compte du sens qu'ils donnaient à cette dernière, l'entrevue semi-dirigée me paraissait être un choix approprié pour ma collecte de données. Dans la mesure où je cherchais à rendre compte de la manière dont ces personnes interviewées pouvaient attribuer du poids et de l'importance sur ce qu'elles jugeaient être des agents pouvant être sources d'émotion de même que de connaître les « conséquences » de celles-ci sur leur adaptation, cette méthode me paraissait à propos.

Plus particulièrement et selon Alvesson (2003), l'entrevue représente une méthode assez librement structurée et qui se montre ouverte à ce que la personne interviewée puisse parler de ce qu'elle croit être pertinent envers le sujet de recherche abordé. Alvesson (2003)

décrit ainsi trois manières de concevoir l'entrevue. La première, la vision « néopositiviste », vise à rendre compte d'une « réalité » qui serait objective et neutre. La seconde, la vision « romantique », met davantage d'accent sur l'interactivité entre la personne qui conduit l'entrevue et ses participants. Enfin, la troisième, la vision « localiste », entrevoit l'entrevue comme étant dépendante du contexte social dans lequel elle se déroule. Par contre, Alvesson (2003) suggère également d'aller au-delà de ces perspectives en proposant huit métaphores pour interpréter une entrevue. De fait et pour cet auteur, l'entrevue peut être abordée de différentes manières :

*As a local accomplishment within a specific scene, as perpetuating a story line, as identity work, as cultural script application, as impression management, as political action, as construction work, and as a play of power and discourse. (p.31)*

En proposant ces métaphores, l'auteur argue qu'il faut faire un effort constant pour s'ouvrir aux différentes interprétations qui peuvent être révélées à partir d'un entretien. En conséquence de quoi j'ai abordé mes entrevues en gardant en tête les arguments d'Alvesson qui stipulent que l'entretien s'avère une situation socialement, linguistiquement et subjectivement somme toute complexe.

### **3.2 Échantillonnage**

Dans la mesure où j'avais déjà établi quelques contacts avec des personnes travaillant à Taïwan, il m'a été possible de planifier près de la moitié de mes entrevues avant de me rendre sur le terrain. J'ai donc choisi d'appliquer la méthode d'échantillonnage « *boule de neige* » pour sélectionner les personnes participant à la recherche. Cette méthode peut être définie comme une approche qui « *yields a study sample through referrals made among people who share or*

*know of others who possess some characteristics that are of research interest* » (Biernacki et Waldorf, 1981, p.141).

Comme j'étais consciente qu'il pouvait être difficile de trouver des personnes provenant de la même culture et demeurant sur l'île de Taïwan depuis le même nombre d'années, j'ai choisi de ne pas me limiter à ces aspects dans le choix de mes intervenants. Étant donné que les personnes interviewées avaient comme point en commun de s'être établies à Taïwan, mon but était de comparer les expériences d'individus avec des profils différents. J'ai donc choisi de limiter mes critères de sélection. Les personnes que je souhaitais interviewer devaient donc provenir d'une culture qui pourrait être qualifiée d'occidentale. Je cherchais ainsi à m'entretenir avec des personnes originaires de pays d'Amérique ou encore d'Europe. Plus concrètement, une période de cinq semaines a été allouée à la réalisation des entretiens. Tel que mentionné et ayant déjà pris contact avec plusieurs personnes avant mon départ pour Taïwan, j'ai réussi à planifier un total de huit entrevues avant de me rendre sur place. J'étais donc assez confiante de recueillir suffisamment de données pour nourrir ma démarche de recherche. De fait et au cours de mes efforts pour contacter d'autres candidats potentiels, deux autres personnes ont été recrutées sur place.

Au total donc, sept entretiens ont été effectués avec des individus provenant de France, une entrevue a été réalisée avec une personne d'Allemagne et deux avec des américains. Ces entretiens ont été effectués en français ou en anglais. Huit des personnes qui ont été interviewées demeuraient sur l'île de Taïwan depuis plus d'un an mais moins de 10 ans. Un seul travailleur y résidait depuis plus de 20 ans. Toutes ces personnes disent s'être rendues sur l'île par choix et afin de vivre une expérience à l'international. En décidant de déménager dans ce pays, ils

envisageaient également l'expérience comme quelque chose de temporaire. Neuf des dix intervenants étaient de sexe masculin. Selon mon expérience, ceci reflète la proportion des travailleurs sur l'île de Taïwan. En effet, le nombre de femmes de cultures occidentales me paraît beaucoup moins important. Le protocole d'entretien qui a été utilisé pour les entrevues a été construit afin de guider les intervenants dans le récit de leur expérience et dans le but d'aborder les questions de recherche énumérées plus haut. Je cherchais ainsi à recueillir des histoires et événements ayant été particulièrement forts en émotions pour ces personnes lorsqu'elles ont emménagé dans ce pays. Précisons que le protocole d'entrevue a été approuvé par le comité d'éthique de l'Université de Montréal (voir annexe).

Par ailleurs, j'ai choisi de ne pas prendre en considération un entretien réalisé avec une jeune femme d'origine taïwano-américaine. Même si cette personne se décrivait comme entièrement américaine - ses grands-parents avaient immigré aux États-Unis il y a plusieurs années -, elle avait tout de même une connaissance de la culture taïwanaise plus approfondie que les autres personnes interviewées. Son entrevue s'est avérée très intéressante au final mais n'a pas pu être utilisée dans mon analyse. Neuf entretiens ont donc été retenus.

### ***3.3 Analyse des données***

Les entrevues ont été retranscrites en *verbatim* dans la langue dans laquelle elles ont été réalisées. Subséquemment, la méthode d'analyse qui a été priorisée afin de donner du sens aux données recueillies pour cette étude est celle de l'analyse qualitative inductive. Telle que présentée dans le texte de Blais et Martineau (2006), celle-ci représente « un ensemble de procédures systématiques permettant de traiter des données qualitatives, ces procédures étant

essentiellement guidées par les objectifs de recherche » (p.3). Pour ces auteurs, ce type d'analyse s'avère pertinent pour les recherches qui se veulent plutôt exploratoires, ce qui correspond au type de recherche que j'ai entreprise. De son côté, Thomas (2006) propose une définition de l'analyse inductive qui complète les idées de Blais et Martineau. Pour cet auteur « inductive analysis refers to approaches that primarily use detailed readings of raw data to derive concepts, themes, or a model through interpretations made from the raw data by an evaluator or researcher » (p.238). Pour Thomas (2006), ce type d'analyse permet de développer des catégories ainsi que de créer un modèle permettant un bon résumé des données. De plus, il met en évidence les principaux thèmes relevés pendant la cueillette de données.

De façon plus précise, je me suis penchée plus en profondeur sur le travail de Corbin et Strauss (2008) afin d'avoir recours à une méthode d'analyse qui convenait à ma recherche, mais également, avec laquelle je me sentirais à l'aise de travailler. Pour ces auteurs, une analyse de type qualitative correspond à « a process of examining and interpreting data in order to elicit meaning, gain understanding, and develop empirical knowledge » (p.1). Plus particulièrement, c'est à l'aide de la méthode d'« *open coding* » que j'ai été en mesure de comparer les réponses de mes intervenants lors des nombreuses relectures des transcrits des entretiens. Pour Corbin et Strauss, l'« *open coding* » correspond à l'acte de « *breaking data apart and delineating concepts to stand for blocks of raw data. At the same time, one is qualifying those concepts in terms of their properties and dimensions* » (p.195). Ce type de codage est suivi de l'« *axial coding* » qui signifie « *the act of relating concepts and categories to each other* » (p. 198). En identifiant des concepts et des catégories, l'analyste fera inévitablement des liens entre eux puisque ceux-ci proviennent directement des données disponibles. En premier lieu, cette méthode m'a permis d'identifier les idées récurrentes au sein de mes entrevues. De ce fait, il a été possible de

distinguer les thèmes ou catégories présents dans les entretiens tels que les aspects qui sont vu comme faisant vivre des émotions aux travailleurs expatriés de même que ce qu'ils voyaient comme étant les « conséquences » de celles-ci sur leur processus d'adaptation. Éventuellement, le concept d'agentivité a été mobilisé afin de lier et d'intégrer les thématiques ou catégories formulées. Cette notion d'agentivité représente ce que Corbin et Strauss appelleraient la « *core category* » de mon analyse. Comme ces auteurs l'expliquent, celle-ci représente le thème ou le phénomène principal d'une étude. Ce dernier m'a donc permis de mieux comprendre, selon une perspective communicationnelle, quelles sources d'émotion pouvaient être vu et ressenties par les personnes expatriées comme étant des agents « faisant une différence » pendant leur adaptation à leur nouvel environnement. De plus et toujours selon ces personnes interviewées, il m'était possible de voir émerger quelles étaient les « conséquences » de ces perceptions/vécus sur les actions posées au cours de leur processus d'adaptation.

## CHAPITRE IV: Analyse

Dans le chapitre qui suit, les neuf personnes interviewées pour cette étude seront d'abord présentées. Afin de protéger leur anonymat, leurs noms ont été remplacés par des pseudonymes. Même si la définition d'un travailleur expatrié proposé en introduction semble s'appliquer à chacune de leurs situations, ces gens ont également leurs propres histoires de vie à Taiwan. Celles-ci seront brièvement décrites dans les pages suivantes. Par la suite, l'analyse des données recueillies sera mise de l'avant.

### *4.1 Présentation des personnes interviewées*

#### *Alexis*

D'origine française, Alexis se trouve à Taiwan depuis environ deux ans. Il occupe un poste d'ingénieur en programmation pour une entreprise internationale dont un des bureaux se situe sur l'île. Ayant suffisamment d'expérience au sein de l'organisation, il dirige désormais une équipe composée de professionnels taïwanais.

#### *Benoît*

Établi à Taiwan depuis plus de 20 ans, Benoit a d'abord été engagé par une organisation taïwanaise œuvrant dans le domaine de la promotion d'entreprises. Comme il dit être tombé amoureux de la culture du pays, il a choisi de lancer sa propre entreprise quelques années après son arrivée. Aujourd'hui, il dirige donc une entreprise œuvrant dans le domaine de la représentation et emploie plusieurs personnes d'origine taïwanaise. Il estime que le rôle de son

entreprise est de faire le lien entre les usines taïwanaises et leurs clients occidentaux qui, selon lui, ne seraient pas en mesure de communiquer adéquatement si des organisations comme la sienne n'existaient pas.

### *François*

François a beaucoup d'expérience de voyage. C'est d'ailleurs au cours d'un de ceux-ci qu'il a rencontré son épouse d'origine taïwanaise. Après avoir rendu visite quelques fois à sa belle-famille, il a choisi de vivre une expérience plus longue dans le pays. Plus précisément et selon lui, il y aurait un besoin évident de développer un marché pour l'alimentation «occidentale» sur l'île. Par conséquent, il s'est d'abord fait engager dans une entreprise locale afin d'y développer des recettes de saucisses françaises. Aujourd'hui, il a choisi de tenter sa chance comme propriétaire d'entreprise. Il dirige celle-ci depuis environ deux ans.

### *Justin*

Ingénieur de formation, Justin s'est dirigé vers le domaine de la gestion et des communications lorsqu'il s'est établi à Taiwan il y a environ six ans. Embauché par une agence de publicité reconnue mondialement, il a par la suite quitté cet emploi. Aujourd'hui, il s'occupe des relations avec les clients pour une entreprise du domaine de la technologie. Il a aussi un deuxième emploi qui consiste à organiser des soirées dans les bars situés un peu partout sur l'île de Taiwan et à Hong Kong.

*Maxime*

Maxime est un jeune professionnel du domaine de la gestion employé par une entreprise internationale. Il a d'abord décidé de s'installer sur l'île afin d'occuper un poste dans une entreprise taïwanaise. Il a ensuite préféré changer d'emploi jugeant qu'il lui était particulièrement difficile de travailler uniquement avec des gens de l'endroit. Il a alors été embauché par une entreprise internationale établie au pays. Il y réside depuis quatre ans.

*Samuel*

Ingénieur de formation, Samuel a d'abord été embauché par une entreprise taïwanaise du domaine de la technologie afin de s'occuper du service à la clientèle. Après deux ans de travail pour cette entreprise, il a accepté un poste au sein d'une entreprise internationale. Il jugeait qu'il était beaucoup trop stressant pour lui de travailler dans un contexte uniquement taïwanais et disait se sentir plus à l'aise avec des collègues de différentes origines. Au moment de l'entrevue, il occupait ce poste depuis quelques semaines seulement.

*Scott*

Formé en gestion et en communication, Scott travaille pour une entreprise multinationale taïwanaise. Il est né en Europe mais il possède également la citoyenneté américaine depuis son enfance. Il occupe le poste de responsable des communications anglophones pour l'entreprise en question. Il habite au pays depuis presque six ans.

### *Sébastien*

Travaillant pour une entreprise allemande qui œuvre dans le domaine de la technologie depuis maintenant deux ans, Sébastien doit pour son travail se rendre à Taiwan et en Chine plusieurs fois par année. L'entreprise européenne a donc choisi de le délocaliser dans le pays afin qu'il puisse s'occuper des relations avec les clients et pour diriger les employés de la région. Au moment de l'entrevue, il vivait donc sur l'île depuis plusieurs mois mais avait été en contact sur une base quotidienne avec des gens d'origine taïwanaise depuis plus de deux ans.

### *Thibault*

Ingénieur de formation, Thibault travaille pour une entreprise internationale située au centre de l'île. Mis à part le patron de l'usine, il est la seule personne d'origine occidentale dans son environnement de travail. Il a été engagé pour gérer les relations avec les clients américains et européens. Son travail consiste donc à faciliter les communications entre les travailleurs taïwanais de l'usine et les clients occidentaux. Par ailleurs, il est également mannequin à temps partiel et demeure au pays depuis moins d'un an.

Dans l'analyse qui suit, il sera question de rendre compte de l'expérience de ces personnes brièvement décrites. Leur vécu sur l'île de Taiwan offre un bon aperçu de la réalité des gens expatriés qui vivent dans cette nouvelle culture. À la lumière des questions de recherche énumérées plus haut, il appert que plusieurs éléments qui leur auraient fait vivre des émotions pendant leurs interactions quotidiennes ont pu être relevés grâce aux entrevues réalisées. Les « conséquences » sur leur adaptation dans leur milieu de travail et dans leur vie

personnelle ont également pu être identifiées. Elles seront donc décrites puis analysées dans les pages qui suivent.

#### ***4.2 Analyse***

Ce qui est marquant lorsqu'on s'entretient avec des travailleurs expatriés qui vivent dans la culture taïwanaise, c'est que leur discours se trouve souvent teinté d'émotions. Celles-ci se manifestent même parfois assez fortement lorsque ces personnes se remémorent des événements passés. Au cours de conversations, les gens interviewés se rappellent souvent des moments vécus en évoquant des sentiments comme la colère, la frustration ou encore la tristesse. Il est d'autant plus intéressant d'observer que ces émotions semblent être ancrées dans des souvenirs d'interactions passées avec les membres de leur entourage. Les travailleurs expatriés identifient ainsi des aspects représentant pour eux des sources d'émotions, et ce, pendant leur période d'adaptation à leur nouveau milieu. Ceux-ci sont donc présentés comme des agents dans leur construction de sens rétrospective. C'est-à-dire ce qu'ils ont vu et éprouvé comme des choses qui auraient provoqué des émotions. À leur tour, ces émotions sont vu par les travailleurs expatriés comme des agents qui influencent leurs actions et vécus au cours de cette période. De ce fait, il a été possible d'identifier divers éléments de la culture taïwanaise qui ont représenté pour plusieurs personnes des sources d'émotion. À travers le récit de leur expérience, les travailleurs interviewés ont ainsi décrit ces sources d'émotion comme ayant eu une influence importante sur leur comportement pendant leur période adaptation. Il semble donc que ces éléments sont considérés par les personnes expatriées comme des agents qu'elles mobilisent

dans le but de donner davantage de sens à leurs émotions et aux actions posées pendant cette période.

Concrètement, il semble exister pour la plupart de ces personnes certaines normes, pratiques, règles ou valeurs dans la culture taïwanaise qui auraient davantage d'influence et de poids sur le comportement des Taïwanais qu'elles ne l'auraient dans un environnement de travail occidental. Ces aspects qui apparaissent, selon les travailleurs expatriés, faire une différence sur l'ensemble des employés des organisations identifiées, vont selon leurs dires régulièrement à l'encontre de ce qui est jugé par ceux-ci comme étant « normal » puisqu'ils ne semblent ne pas cadrer avec leurs propres habitudes. Les personnes interviewées estiment que certains éléments ne devraient pas avoir une influence aussi grande sur leur environnement de travail et de vie. Par conséquent, il pourrait être avancé que ces éléments mentionnés en entrevue représenteraient pour eux des agents qui leur font vivre diverses émotions au cours d'interactions quotidiennes avec leurs collègues, patrons, employés et membres de leur entourage. De plus, ils décrivent également leurs émotions comme influençant à leur tour leurs actions et leur comportement. Au cours de ce chapitre et afin d'identifier des éléments de réponse aux questions de recherche énumérées plus haut, les aspects organisationnels ou sources d'émotions qui ont été mentionnés par les personnes interviewées au cours de leurs entretiens seront d'abord exposés. Par la suite, ce qu'ils décrivent comme les « conséquences » sur leurs actions pendant leur processus d'adaptation à leur nouveau milieu seront mises en évidence. Par ailleurs, il a été particulièrement intéressant de constater qu'ils ne décrivaient pas les « conséquences » sur leurs émotions et leurs actions de la même façon lorsqu'ils discutaient de leur environnement de travail et de leur vie privée. En effet, pour ces personnes, les mêmes

sources d'émotions n'agissaient pas sur eux de la même manière au travail et dans un contexte personnel. Ces différences seront ainsi mises en évidence dans la deuxième partie de ce chapitre.

#### 4.2.1 Les sources d'émotions qui font une différence

En général, diverses sources d'émotions ont été mentionnées à plusieurs reprises par les travailleurs lorsqu'ils se remémoraient leur expérience sur l'île de Taïwan et dans leur milieu de travail. Au cours de leurs entrevues, ils font sens de leur expérience en se tournant vers des éléments de leur environnement qui ont fait surface au cours d'interactions entre eux et les membres de leur entourage et qui ont été générateurs d'émotions souvent négatives. La hiérarchie, la gestion de conflit et des relations avec les clients, les horaires de travail et le respect des règles ont représenté des agents qui ont été des sources d'émotions pour les personnes expatriées. Les émotions éprouvées ont par ailleurs, selon leur construction de sens, eu de l'influence sur leurs propres actions. Ainsi, cette attribution d'agentivité des personnes expatriées à ces éléments qui font partie de la culture taïwanaise sera exposée dans les pages qui suivent, avec pour débiter, le thème de la hiérarchie

##### *La hiérarchie*

Dans un premier temps, les personnes interviewées disent avoir l'impression que le rapport à la hiérarchie est différent dans la culture de travail taïwanaise que dans un environnement qui pourrait être qualifié de plus occidental. Pour eux, l'ordre hiérarchique a en général au sein des organisations une grande influence sur les décisions prises et sur le comportement du personnel. À la lumière des données recueillies, ceci semble aller à

l'encontre de ce que les travailleurs expatriés jugent comme étant le rôle de la structure hiérarchique des organisations. Par exemple, dans l'extrait qui suit, Scott décrit comment il se sentait face à cet aspect :

Yeah, so both businesses that I've been in are kind of, have been vary patriarchal and like definitely the orders just go boom boom boom and people kind of just listen. There isn't as much questioning or not as much asking why are we doing things like this as there was in the US kind of. There isn't as much conversation with the boss asking, finding out more, trying to find a better way through asking. (...) Yeah, to me it was kind of, it was really frustrating. Although my boss was a Westerner so it was different but it was still very frustrating being in that kind of environment. It just felt very structured and very top down, set up as top down.

Cet extrait montre que Scott décrit la structure hiérarchique de son entreprise comme étant un des éléments ayant un impact sur ses émotions et son vécu. Il dit ressentir de la frustration par rapport à l'influence qu'auraient les décisions prises par les membres de la hiérarchie. Pour lui, les consignes des dirigeants ne devraient pas être exécutées sans discussion car il serait tout à fait normal, selon lui, de remettre ces paroles en question. C'est cet aspect qui semble lui faire vivre de la frustration au quotidien. Il éprouve ce sentiment en observant son entourage et lors des interactions avec ses supérieurs et ses employés. Selon cette perspective, il pourrait être avancé qu'il attribue de l'agentivité à cette hiérarchie qu'il juge comme ayant un impact négatif sur son travail. Selon le sens qu'il attribue à cette expérience, l'agentivité de cet élément de la culture de travail taïwanaise semble avoir fait une différence dans son expérience émotionnelle au cours de son adaptation à son nouvel environnement. Ce type d'émotion transparait également dans l'entrevue de Maxime. Ce dernier explique que:

C'est très frustrant, de temps en temps de savoir que j'ai raison mais qu'il ne faut pas que je tente même de convaincre que le fait d'essayer même d'expliquer même mon point de vue est une erreur. Donc, il y a un gros travail à faire pour prendre sur soi sur effectivement cette frustration par rapport à des erreurs flagrantes pour ne pas

justement bousculer la hiérarchie et de rester on va dire dans le cadre asiatique du respect, du groupe et de l'intégration par rapport aux responsables qui est au-dessus de nous et de dire c'est ça.

Pour Maxime, cet aspect de la culture taïwanaise a également un impact sur son expérience puisque ce dernier décrit modifier ses actions en fonction des normes de l'entreprise. Par conséquent, il dit avoir l'impression qu'il n'est pas possible de discuter avec ses supérieurs immédiats. Il se sent contraint à ne pas pouvoir agir de la façon qui lui semblerait la plus naturelle. C'est ce qu'il voit lorsqu'il évoque son impossibilité de remettre en question ce qui a été décidé par une personne située plus haut que lui dans la hiérarchie. Cela semble lui avoir fait vivre cette frustration. Il paraît donc attribuer de l'agentivité à cet aspect précis de son environnement qui semble avoir un impact direct sur son expérience émotionnelle.

Enfin, dans l'extrait qui suit, Alexis évoque quant à lui un sentiment de désapprobation par rapport au style de gestion des Taïwanais qu'il côtoie au quotidien dans son environnement de travail.

Ça arrive parfois, et des choses complètement aberrantes...heu ce que je trouve totalement aberrant ça qui arrive vraiment souvent c'est des gens qui vont travailler sans savoir quoi faire, ils ont reçu juste un email de leur supérieur en une phrase quelque chose et ils vont se mettre au travail sans essayer de questionner, de comprendre, et ils peuvent passer des heures sans savoir ce qu'il faut faire, donc ça je trouve ça complètement aberrant, de ne pas questionner ce qu'on doit faire, et après se mettre dans une position où il se trouve coupable, de ne pas réussir à faire ... de ne pas réussir à faire quelque chose dont ils ne savent pas... enfin ils ne savent pas ce qu'on attend d'eux, et du coup ils ne savent pas le donner, et ils ne savent pas le.., enfin, ouais ça arrive vachement souvent et je trouve ça aberrant, ça me met hors de moi parce que c'est une perte de temps, c'est ni bien pour l'employé ni bien pour le chef d'équipe.

La répétition du mot aberrant à plusieurs reprises dans son discours paraît démontrer qu'il doit ressentir un sentiment assez négatif face à la pratique de gestion dont il est question ici. C'est ce

qui semble lui faire vivre cette émotion négative puisqu'il juge que le comportement des gestionnaires taïwanais et de leurs employés s'avère inapproprié. Il dit avoir été témoin d'interactions entre ces deux parties et c'est à ce moment qu'il relate avoir éprouvé cette émotion négative. Dans ce cas précis et selon sa construction de sens, la norme qui dicterait que les directives d'un dirigeant ne devraient pas être remises en question semble agir sur les émotions d'Alexis puisque ce dernier juge qu'elle est inappropriée. À travers le récit de son vécu, on peut remarquer que celle-ci influence son expérience émotionnelle et semble donc posséder pour lui une certaine agentivité. Il est également possible de faire un constat similaire lorsque les personnes interviewées abordent la question de la gestion de conflits au sein des organisations.

### *La gestion de conflits*

Un second aspect qui a été évoqué à répétition dans plusieurs des entrevues réalisées est le fait qu'il y a des normes et pratiques de gestion de conflits au sein des entreprises taïwanaises qui seraient différentes de celles de la plupart des organisations occidentales. Il pourrait également être avancé que les personnes expatriées attribuent de l'agentivité aux normes et pratiques qui sont décrites comme influençant le comportement des membres des organisations taïwanaises. Pour les personnes expatriées, les collègues taïwanais semblent agir en fonction de ces normes lorsqu'ils se retrouvent en situation de conflit. Pour elles, les actions de ces personnes de nationalité taïwanaise apparaît différer de ce qui est considéré comme plus « approprié ». À travers le processus de « sensemaking », les travailleurs expatriés disent avoir éprouvé des émotions lorsqu'ils se retrouvaient confrontés à ces normes de gestion de conflits.

Dans l'extrait qui suit, Samuel discute de la différence entre les normes et pratiques de gestion de conflits au sein de son entreprise et celles de son pays d'origine.

Samuel : Ben eee les Français, eee je ne sais pas si tu as une bonne connaissance des Français en général mais les Français sont assez grande gueule. En général, quand il y a un problème, on aime bien mettre les pieds dedans et discuter ouvertement du problème pour essayer de le résoudre ou alors quand il y a quelque chose qui nous plaît pas on va vite le faire savoir ce genre de choses quoi. À Taiwan, ça ne marche pas du tout comme cela. Les employés, même les Taïwanais en général dans leur vie de tous les jours, ils évitent le conflit au maximum. (...)

Geneviève : Et pour toi, ce genre de choses là c'est comment? Est-ce que c'est frustrant, choquant, stressant de devoir vivre ça?

Samuel : Frustrant wais, choquant ben je ne le sais pas. C'est étonnant puis c'est un peu frustrant.

Pour Samuel, la norme taïwanaise qui dicte la plupart des comportements de ses collègues semble agir également sur lui puisque ce dernier dit ne pas être en mesure d'appliquer ses propres habitudes qui seraient, selon lui, plus appropriées. Dans son pays d'origine, il relate être habitué de confronter ouvertement les idées d'un collègue lorsqu'il se retrouve en situation de conflit. Cependant, dans sa nouvelle culture d'accueil et toujours selon Samuel, les membres de son entourage ne semblent pas considérer qu'il soit approprié d'agir de la sorte. C'est ce qui lui fera vivre de la frustration au cours de ses interactions avec les collègues taïwanais. Dans l'extrait présenté plus haut, Samuel fait un lien entre la façon de procéder taïwanaise et ses propres sentiments d'étonnement et de frustration. Ce type de dynamique peut être aussi relevé dans les discours des autres personnes interviewées lorsqu'elles discutent de la façon dont elles font sens de la gestion des clients de leurs organisations.

*La gestion des relations avec les clients*

Un autre des aspects qui a été mentionné comme étant une source d'émotions pour les personnes interviewées concerne les normes marquant les relations entre les entreprises et leurs clients. Occupant des postes où ils sont amenés à travailler avec la clientèle taiwanaise ou encore à servir de lien entre les commençants occidentaux et une entreprise de la *Formosa*, les personnes interviewées décrivent vivre quotidiennement un certain nombre d'émotions en regard de cet aspect de leur travail. À titre d'exemple, Benoit aborde dans le prochain extrait la question des contrats de travail qui, selon lui, n'ont pas la même fonction dans la culture taiwanaise que dans son pays d'origine :

En France ou en occident en général, il y a une législation énorme par rapport à par exemple, un contrat de travail, etc., etc. ou tout ce qui entoure la, je dirais les « business deals ». Alors qu'à Taiwan en général, il n'y a rien quoi. Le contrat n'a aucune valeur en fait. (...) Ce que je disais, le contrat ce qui remplace le contrat qui n'a aucune valeur en Asie même à Taiwan qui n'a peu de valeur. C'est le *guanxi* (关系). On parlait du 关系 et comment définir le 关系. Il y en a qui disent bon voilà c'est au karaoké avec les gars, etc. C'est aussi surtout moi je crois à mon avis, ce qui régit le business quoi. Et puisqu'un contrat, parce qu'un contrat et je le vois en permanence des gens, des clients, le blanc entre guillemets, le « Westerner » entre guillemets qui va vouloir faire un business avec un Taiwanais à l'américaine comme on dit en plus, parce qu'ils sont encore plus peur aux USA, avec un avocat et un contrat de 50 pages, etc., etc. eee ça par contre ça n'a aucune valeur. C'est justement ne pas comprendre du tout. Si par exemple, il y a un gap culturel, il est là quoi. Le contrat, il n'a aucune valeur. Par contre, ce qui faut faire très. Par contre, je dirais, l'entente verbale ou directe avec la personne ou la poignée de main comme on dirait c'est beaucoup plus fort qu'un contrat. C'est pas forcément négatif quand je dis que le contrat n'a aucune valeur. C'est pas forcément qu'ils vont tous ne pas respecter le contrat. Ils peuvent très bien le respecter même le dépasser parce qu'ils ne veulent pas perdre la face justement ou pour un tas de raisons parce qu'ils voient à long terme et tout. Mais c'est pas le contrat qui va sauver un client en général.

Benoit a abordé ce sujet lorsqu'on lui a demandé d'expliquer pourquoi il trouvait que de « faire du business » dans une culture asiatique amenait un degré important de frustration. Concrètement, cet extrait semble démontrer que ce dernier considère que les contrats possèdent peu d'agentivité pour certains membres de la culture taïwanaise puisque ceux-ci n'influenceront pas toujours leurs actions. En tant que travailleur d'origine française, il dit accorder beaucoup d'importance au contrat écrit qui agit comme « guide » et repère pour ces actions et celles de ses collègues occidentaux. Cependant, il considère que les Taïwanais vont accorder une plus grande agentivité à ce qu'il décrit dans l'extrait comme étant le 关系. C'est cette dissonance qui apparaît lui faire vivre des émotions. Selon cette perspective, il juge ainsi que les interactions vécues dans le passé où il se rendait compte de la différence d'importance attribuée aux contrats ont été très frustrantes pour lui. Il décrit cette norme culturelle de travail comme agissant sur son expérience émotionnelle en lui faisant vivre de la frustration. Il semble donc attribuer une certaine agentivité à cette dernière.

### *Les horaires de travail*

Un autre aspect qui semble marquer la construction de sens de l'expérience des travailleurs interviewés est en lien avec la norme régissant les horaires de travail des employés. En général, ces derniers disent ressentir des émotions envers la façon dont les membres du personnel des organisations gèrent leurs horaires de travail. Plus particulièrement, il s'agit du nombre d'heures qui devrait être passé au bureau qui leur pose problème. Dans le premier extrait, Samuel décrit ce qu'il juge comme étant négatif dans les horaires de travail de son organisation :

Bah, eeeeeemmm au travail par exemple, quand tu es dans une entreprise Taïwanaise locale, les gens ils viennent au travail à 9 heures et comme ils ne savent pas vers quelle heure ils vont partir, ben ils ne sont pas super productifs. Parce qu'ils sont au boulot jusqu'à 20 heures ou 21 heures. En fait, rester tard c'est juste un certain respect du patron et en fait pour moi eeee enfin de mon point de vue occidental ben tu ne respectes rien du tout. Tu ne respectes pas ton patron parce que tu ne fais rien pendant toute la journée et puis tu travailles un peu à la fin de la journée parce que tu es resté tard le soir, il faut bien faire quelque chose. Ce n'est pas de respect pour toi parce que tu n'as pas de vie parce que tu passes ta vie au bureau alors ce n'est pas très intéressant. Ce n'est pas de respect pour ta famille si tu en as une parce que si tu as une femme et des enfants tu ne les vois jamais. Tu pars de la maison très tôt et tu rentres très tard.

Samuel a l'impression que cette norme a beaucoup trop d'emprise sur sa vie personnelle et sur celles de ses collègues puisqu'il affirme se sentir contraint de rester un certain nombre d'heures supplémentaires à son bureau même s'il n'en a pas envie. Selon lui, cela lui fait vivre des émotions négatives comme de la frustration. Dans son entrevue, Scott quant à lui décrit également la manière dont il a vécu cette norme liée aux horaires de travail. Comme il l'indique :

But it was very frustrating and it was very inflexible with regards, but actually maybe that was uhmm, it was really inflexible with regards to time spent in the office. We had to be in the office like 10 hours. It wasn't about how much work you had to do. You just had to be there like so many hours 10, 11, 12 hours. Like putting your time for that company. It was kind of frustrating. For me, it was a painful experience.

Comme nous pouvons le constater, Scott traduit son sentiment par un langage émotionnel assez fort décrivant même son expérience comme étant « douloureuse ». Pour lui, contrairement à ce qui est normalement convenu dans une culture de travail plus occidentale où c'est la qualité du travail effectué qui se trouve mise en valeur, à Taïwan, Scott semble s'être senti contraint de

passer sa journée entière au travail, peu importe s'il était productif ou non. C'est cette expérience qui semble avoir été douloureuse pour lui. À travers son compte-rendu et le « sensemaking » de son expérience émotionnelle, on perçoit que pour Scott, la norme des horaires de travail allongés représente un agent faisant en sorte qu'il se sente dans l'obligation d'agir en concordance avec celle-ci, et ce, même s'il juge cette même norme inappropriée. Dans le récit de Scott, la dichotomie entre ce qu'il considère comme approprié et le comportement qu'il se sent contraint d'adopter lui fait vivre une émotion négative.

Dans un autre ordre d'idée, l'importance accordée aux règles formelles apparaît aussi être un aspect de la culture de travail taïwanaise décrite comme un « problème » pour ces personnes expatriées. J'expliquerai cet aspect dans la section suivante.

### *Le respect des règles*

En effet, il a été possible de constater que les travailleurs interviewés avaient en général l'impression que les Taïwanais avaient tendance à respecter davantage les règles que dans leurs cultures d'origines. Dans ce premier extrait, Thibault décrit d'abord comment, selon lui, il est important de parfois contourner une règle afin de donner un meilleur service aux clients mais que ceci n'est pas toujours possible dans la culture de travail qui prévaut à Taïwan. Il exprime ensuite comment il se sent face à la situation :

Des règles eeee on a beaucoup de règles, parce que quand on distribue et tout on a des règles beaucoup de règles sur les dates exemples. Les clients ne peuvent pas changer les dates sur les quantités ou les produits par exemple des choses comme cela. Parce que sinon, tu deviens beaucoup trop flexible et ça crée beaucoup

de problèmes. Bon ces règles là, elles sont faites pour éviter que les gens soient confus. Le problème c'est qu'il y a toujours des cas d'extrême urgence donc dans ces cas-là il faut détourner un petit peu les règles (...). Alors quand tu parles avec les gens ben ils te disent non non. Et donc, ils ne vont pas, il va y avoir comme un problème entre la règle et la responsabilité. Je vais dire cela comme ça. C'est-à-dire que s'ils font une erreur ou s'il y a une erreur qui a été faite, ils vont quand même se focaliser sur la règle. Si la règle est telle qu'elle est, elle est comme cela donc erreur ou pas erreur. Alors d'un point de vue occidental, mais tu vas si tu as fait une bêtise un moment donné tu vas essayer de compenser la bêtise en essayant de faire donner cours. Alors tu vois il y a toujours cette balance-là et j'ai l'impression que ce genre de balance ils ne l'ont pas trop (...). Ça génère de la frustration parce que parce que ces gens-là, ils ne vont jamais avoir à faire au client parce que par ailleurs j'ai envie de dire qu'ils s'en foutent que le client n'est pas content parce que eux ils ont suivi la règle, la règle a été faite. Ils ont fait leur job dans les règles d'ailleurs. Tu ne peux même pas les critiquer parce qu'ils ont fait leur job alors il n'y a pas de bêtise de leur part. Le problème c'est que pour toi quand tu as le feedback de tes clients ben tu t'en prends plein la gueule hahaha.

Dans cet extrait, Thibault exprime ses frustrations et ses réserves parce qu'il considère que les Taïwanais de son entourage accordent beaucoup trop d'importance (et d'agentivité) aux règles en tant que telles et pas suffisamment au contexte. De fait, il juge qu'il serait plus approprié d'évaluer davantage le problème en soi afin de prendre la bonne décision. Il décrit la norme de respect absolu des règles comme un agent influençant ses émotions et son vécu, mais également, ses relations avec les clients d'origine occidentale de l'organisation. Il semble donc considérer qu'il subit les conséquences négatives de cette règle dans son entourage et c'est, selon lui, ce qui lui fait vivre une certaine frustration. Et c'est précisément au cours d'interactions où il apparaît que les membres du personnel de son organisation aient refusé de contourner certaines règles qu'il dit avoir ressenti cette émotion. Au sein de sa culture de travail d'origine, qui est également celle de ses clients, tout indique selon lui que le contexte guiderait davantage ses actions. Il constate donc que ceux-ci ne comprendront pas que la règle n'ait pas pu être contournée.

Ainsi, il a pu être constaté, à travers les extraits d'entrevues présentés plus haut, que certains aspects ayant beaucoup d'importance et d'impact au sein de certaines organisations taïwanaises sont décrits par les personnes expatriées comme des sources d'émotions plutôt négatives au cours de leur période d'adaptation à leur environnement. Les travailleurs interviewés ont évoqué la hiérarchie, la gestion de conflits et des relations avec les clients, les horaires de travail et le respect des règles comme étant des agents ayant influencé leurs émotions et leur vécu dans leur travail. Pour ces personnes interviewées, ces normes, règles et pratiques ne semblaient pas cadrer adéquatement avec leurs propres réflexes, valeurs ou habitudes développés dans leur culture de travail d'origine. Selon la manière dont ils ont pu en faire sens, ces aspects semblent avoir eu un impact important sur leurs émotions qu'ils décrivent par ailleurs de façon assez précise au cours des entrevues.

Au vu de la deuxième question de recherche présentée plus haut, il est également intéressant de constater que leurs sentiments évoqués et provoqués par les sources d'émotions ont également, toujours selon leur construction de sens, un impact sur leurs actions et comportements au cours de leur processus d'adaptation à leur nouvel environnement. En effet, ce qu'ils identifient comme des agents dans la première partie de l'analyse sont envisagés comme ayant une certaine influence sur leurs émotions. Pour ces personnes, il semble que les sentiments ressentis agissent à leur tour sur leur comportement au cours de cette période. Par ailleurs, il a également pu être constaté que les personnes interviewées ne considèrent pas que les émotions qu'elles disent avoir éprouvées ont les mêmes « conséquences » sur leurs actions entreprises dans leur environnement de travail que dans leur vie privée. Cette différence sera mise en évidence dans les pages qui suivent.

#### 4.2.2 L'attribution d'agentivité aux émotions

Tel que présenté dans la revue de littérature, une émotion peut être mobilisée pour juger de la façon la plus appropriée pour agir au cours d'une situation précise (Mesquita et Frijda, 1992; Russel, 1991). Par conséquent, il serait juste d'affirmer que les sentiments et émotions vécus peuvent être vus comme « faisant faire » des choses à des personnes qui seraient en train de vivre des changements majeurs dans leurs environnements de travail et de vie. De ce fait, il s'avère pertinent de rendre compte des actions que les personnes interviewées décrivent avoir prises envers les émotions vécues, et ce, afin de mieux comprendre comment leur expérience émotionnelle a influencé leur perception de leur adaptation à leurs nouveaux milieux. Selon cette perspective, il a été possible de dénoter un certain processus qui, selon la construction de sens des personnes interviewées, a marqué cette période de leur vie. En effet, en général celles-ci ont décrit avoir entrepris diverses actions en « réaction » aux émotions vécues au cours de cette période. À travers leur discours, elles semblent mobiliser leurs émotions pour justifier et expliquer leurs agissements au cours de leur période d'adaptation. Selon ces travailleurs expatriés, ces actions évolueraient en fonction du temps passé au sein de leur nouvel environnement.

Avant de décrire plus en détail le processus énuméré par les personnes expatriées, il est d'abord essentiel de rendre compte d'une phase évoquée par l'ensemble des personnes interviewées et comme faisant partie de leur processus d'adaptation. Selon leur « sensemaking » par rapport à leur expérience émotionnelle vécue, il appert que celle-ci précéderait en quelque sorte les émotions décrites plus haut mais demeurerait néanmoins une période essentielle à leur

adaptation à leur nouvel environnement de travail et de vie. En effet, au cours de leurs récits, l'ensemble des intervenants a décrit avoir vécu une phase où ils ont dû identifier les normes et les pratiques qui composaient leur nouvel environnement. À cette étape de leur adaptation, ils ne considéraient donc pas avoir ressenti d'émotion particulière face aux agents énumérés plus haut puisqu'ils n'avaient pas encore pris conscience de leur existence.

### *L'identification des normes, valeurs et habitudes*

Chacune des personnes interviewées dit avoir débuté son processus d'adaptation interculturelle par une période d'apprentissage des normes. Ces travailleurs décrivent avoir ressenti le besoin de se familiariser avec leur nouvel environnement afin d'être en mesure d'effectuer leurs tâches quotidiennes et surtout, de s'acclimater aux normes de travail en vigueur. Ils décrivent tous avoir été conscients du fait que leur nouveau lieu de travail ne serait pas comme celui de leur pays d'origine et affirmaient vouloir trouver des moyens pour se familiariser avec leur organisation. De fait, les personnes interviewées considèrent avoir mobilisé différentes « techniques » d'apprentissage et d'acclimatation qui seront décrites dans les paragraphes qui suivent.

### *L'observation*

La majorité des personnes interviewées a affirmé avoir pris une certaine période de temps pour observer leurs collègues taiwanais pour mieux comprendre comment les gens travaillaient

et interagissaient, et ce, avant de s'intégrer plus activement dans leur nouveau milieu. Comme l'indique Maxime :

Il faut effectivement prendre du temps sur les premiers mois pour beaucoup plus écouter, l'écoute des conversations que les Taïwanais ont entre eux ou avec les quelques gens qui sont à l'intérieur depuis plus longtemps avant de commencer à plus proposer des sujets de discussion, de s'intégrer dedans.

Dans cet extrait, Maxime avance qu'il a ressenti le besoin de prendre un certain recul avant de réellement s'investir dans son entourage. Il semble donc y avoir une certaine période où Maxime dit en quelque sorte qu'il s'est distancié des interactions d'avec ses collègues taïwanais pour mieux observer et assimiler leur manière de fonctionner. À travers son discours, Maxime met en valeur l'écoute qui lui sert de guide pour ses actions. Il pourrait donc être avancé qu'il attribue lui-même de l'agentivité à l'écoute puisqu'il limite son implication dans les interactions avec les membres de son entourage, et ce, toujours afin de mieux être en mesure de s'appropriier les normes valorisées au sein de son environnement.

Dans l'extrait suivant, on peut remarquer qu'Alexis décrit également employer la méthode de l'observation dans son nouvel environnement de travail. Cependant, et contrairement à Maxime, elle lui sert plutôt à être en mesure de reproduire les comportements des gens :

Il suffit de regarder les gens travailler, parce qu'en plus je pense que tous les étrangers qui vivent ailleurs c'est pareil, on ne peut pas se permettre de faire comme on a envie, ou comme à la maison, on n'est pas à la maison, donc il faut regarder, respecter, pour respecter la première chose c'est d'observer et de recopier les comportements.

Comme Maxime, Alexis semble accorder davantage d'importance à l'observation (« il suffit de regarder les gens travailler ») à cette période de son intégration dans son nouveau milieu. Il semble que ce soit la volonté de comprendre le comportement des gens pour être par la suite en mesure d'identifier les normes interactionnelles de son entourage qui guidait ses actions. Il paraît donc pouvoir être avancé que l'observation possède donc une certaine agentivité pour Maxime puisque qu'il dit avoir tenté de recopier les comportements de ses collègues en fonction de ce qu'il observait dans son entourage.

Il sera possible de constater un peu plus loin dans cette analyse que, selon les dires des personnes interviewées, cette période d'imitation des comportements ne s'avère pas très longue. Pour une majorité d'entre elles, observer les conduites des autres tout en gardant une certaine distance semble avoir été une manière d'assurer leurs intégration et de limiter les « erreurs » causées par des différences interculturelles possibles. Il pourrait même être avancé que pour certains, cela leurs permettait de réduire le stress que faisait naître le processus d'intégration initial dans leur environnement de travail. Cependant, ces personnes ont également mentionné qu'il n'était pas suffisant de simplement observer le comportement des membres de leur entourage pour comprendre l'ensemble des différences entre leur culture de travail d'origine et celle d'accueil. En effet, il semble que ces dernières ont dû avoir recours à l'aide des gens qui les entouraient.

#### *La nécessité d'obtenir de l'aide d'une tierce personne*

Même si elles affirment pouvoir en apprendre beaucoup sur les normes et pratiques de travail par l'observation, les personnes interviewées mentionnent aussi qu'il est pratiquement

impossible de s'approprier toutes les normes et différences par soi-même. Elles évoquent avoir eu besoin de l'aide d'une personne pour leur expliquer le mode de fonctionnement de leur nouveau milieu. Comme Maxime l'indique :

La première chose à faire en arrivant à Taiwan, c'est de se dire qu'on va faire des erreurs, qu'on s'en rendra pas compte mais dès qu'il y a un doute, il faut demander et même si on a pas de doute, il faut vérifier. C'est d'avoir quelques personnes de confiance et de dire voila, je suis un étranger donc je suis stupide, je ne connais pas votre culture, j'ai besoin de toi. Si tu me vois faire quelque chose d'idiot, dis-le-moi. Même si ce n'est pas grave, dis-le-moi. C'est de trouver une personne de confiance qui puisse le faire.

Avec cet extrait, il est possible de constater que Maxime envisage le début de son processus d'adaptation comme une période où il doit abandonner ses points de repère habituels et repartir sur des bases neuves en allant chercher de l'aide chez une autre personne. En plus d'observer davantage le comportement de ses collègues, on pourrait avancer que Maxime accorde de l'agentivité aux conseils des gens de son entourage l'aidant à guider ses actions (« c'est d'avoir quelques personnes de confiance et de dire voila, je suis un étranger donc je suis stupide, je ne connais pas votre culture, j'ai besoin de toi. Si tu me vois faire quelque chose d'idiot, dis-le-moi »). Étant donné qu'il ne connaît pas adéquatement les normes de son nouvel environnement, il prend en compte les conseils de ses collègues et les mobilise par la suite comme un agent qui guiderait ses actions. Par ailleurs et pour François, il semble que c'est plutôt des gens qui ont pris l'initiative de le mettre au courant de ses erreurs lorsqu'il interagissait avec ses collègues :

En fait c'est les gens qui ont appris à l'étranger. Comme là j'ai deux, un qui est allé aux US un qui est allé, ben les deux patrons dans la boutique où je suis de l'autre compagnie. Un qui est allé aux US un qui est allé dans les UK en Écosse. Donc ces gens-là me font revenir en fait de l'information en disant, tu sais avec les gens qui travaillent là, tu ne leur dis pas, tu ne leur dis pas. Quand tu viens et que tu parles en Anglais avec nous, il n'y a pas de problème parce qu'ils ont eu la notion d'autres choses mais ici tu ne vas pas brute comme cela.

Comme François semble avoir été trop direct avec des gens de son milieu de travail sans trop le savoir, ses collègues l'ont mis au courant de son « erreur ». De façon similaire à Maxime, François dit accorder de l'importance aux paroles des gens de son entourage puisqu'il les mobilise ensuite dans son discours pour justifier et expliquer ses actions.

En bref, et avant même de vivre des émotions en lien avec les aspects énoncés dans la première partie de cette analyse, les personnes interviewées affirment avoir dû identifier ce qui était différent dans leur nouvel environnement de travail pour être en mesure d'interagir plus convenablement avec les gens de leur entourage. Selon leur propre construction de sens, c'est le besoin d'observer les agissements des autres de même que les conseils des membres de leur entourage qui semble avoir guidé leurs actions. Par contre, les personnes interviewées disent avoir découvert petit à petit les normes, pratiques et valeurs qui apparaissaient à leurs yeux comme différentes de leur culture d'origine et qui ne cadraient pas totalement avec leurs propres habitudes. C'est à ce moment qu'ils affirment avoir commencé à éprouver certaines émotions négatives induites par les agents énumérés dans la première partie de l'analyse. Ces émotions semblent ensuite avoir eu une influence sur leurs actions au cours de leur période d'adaptation. Ces actions seront décrites dans les pages qui suivent.

#### *4.2.2.1 L'attribution d'agentivité aux émotions dans le cadre du travail*

Comme illustré plus haut, les personnes interviewées ont affirmé avoir vécu un processus d'adaptation à leur nouveau milieu. En effet, elles relatent rétrospectivement avoir entrepris diverses actions en « réaction » aux émotions négatives éprouvées face aux aspects culturels énumérés dans la première partie de cette analyse. En fait, ces travailleurs expatriés semblent donner du sens aux gestes posés au cours des mois qui ont suivi leur arrivée à Taïwan en attribuant de l'agentivité aux émotions négatives qu'ils disent avoir ressenties. Ces actions seront exposées dans les pages qui suivent.

#### *Le jeu*

Tout d'abord, mentionnons que les personnes interviewées affirment avoir senti le besoin de jouer un rôle lorsqu'elles ressentaient des émotions négatives. Selon leur construction de sens, leur réflexe initial semble en général avoir été de se plier aux normes qui leur faisaient vivre des émotions, et, surtout de ne pas démontrer publiquement les sentiments ressentis. En effet, ils décrivent que leur position de nouvel arrivant faisait en sorte qu'ils n'osaient pas agir de façon totalement libre, ce qui les amenait à chercher à imiter les agissements de leurs collègues.

Dans le premier extrait, Thibault décrit comment il a d'abord voulu démontrer une attitude positive afin de bien s'intégrer à son nouvel environnement.

Bon après je suis arrivé avec une grosse révérence parce que ben parce que quand tu arrives en plus Taichung c'était une ville qui était nouvelle pour moi donc je me disais que si en plus que je suis dans une ville nouvelle, ça se passe mal au travail ben je peux me tirer une balle. Donc eee j'ai vraiment fait tout au travail pour que ça se passe bien. Être souriant quand je n'avais pas envie d'être souriant, toujours dans un esprit de bonne entente.

Thibault semble avoir préféré cacher les émotions qu'il vivait au quotidien pour ne pas avoir à en expérimenter de plus fortes. En effet, la phrase «*ben je peux me tirer une balle*» qui faisait suite à une discussion sur son intégration au travail montre qu'il semblait ne pas vouloir éprouver des émotions qui auraient été encore plus intenses que celles vécues sur une base quotidienne. Dans cet extrait, Thibault paraît justifier le fait d'avoir choisi de jouer un jeu à cette période de son adaptation plutôt que de laisser ses émotions guider ses actions en déclarant qu'il était essentiel de cacher ses sentiments pour bien s'intégrer au groupe. Il semble ainsi que son intégration présente davantage d'agentivité pour lui que les émotions qu'il éprouvait à cette période de son cheminement. Par conséquent, il appert qu'il se gardait tout de même une attitude positive même s'il disait ne pas en avoir réellement envie.

Dans ce deuxième extrait, Alexis décrit également comment il a choisi de prioriser son intégration, même si cela devait aller à l'encontre de ses propres valeurs. En effet, il affirme juger inutile de travailler les mêmes heures que les Taïwanais et décrit cette situation comme un facteur lui faisant vivre beaucoup de frustration. Pourtant, il dit s'être tout de même efforcé de se conformer aux règles un cours des six premiers mois de son intégration.

Donc ça c'est... au début ça m'a... je faisais pas mal d'efforts pour montrer qu'au moins c'est pas parce que je suis étranger que je fais moins bien mon boulot, et j'ai voulu vraiment travailler dur pour gagner ma place, gagner la confiance des gens, une fois que ça s'est fait j'ai réalisé que ça servait à rien de travailler donc j'ai arrêté de travailler, et donc pendant je vais dire les six premiers mois j'ai vraiment travaillé avec les mêmes horaires que les Taïwanais, et petit à petit après ça, j'ai commencé à, comme j'avais mes barques, comme ils avaient commencé à me faire confiance je me suis dit que c'est pas la peine de montrer l'exemple de travailler trop...

Dans ce cas précis, Alexis affirme qu'il pouvait perdre son emploi au cours des six premiers mois de son contrat s'il ne réussissait pas à s'intégrer convenablement. Il semble donc que les conséquences possibles de sa non-intégration dans son nouveau milieu représentaient une motivation supplémentaire pour agir comme les membres de son entourage. Ainsi, Alexis justifie le fait d'avoir posé des gestes qui ne cadraient pas avec ses valeurs et normes de travail en accordant de l'agentivité à son désir d'intégration lui permettant par la même occasion de garder son emploi (« j'ai voulu vraiment travailler dur pour gagner ma place, gagner la confiance des gens »). Il semble que c'est d'abord et avant tout cet aspect qui guidait ses actions au moment où il a commencé à ressentir des émotions négatives.

Ainsi, et au cours des différentes entrevues, les personnes rencontrées décrivent les premiers mois de leur adaptation comme une période où il est essentiel de bien s'intégrer à son nouvel environnement. Il semble, selon leur « sensemaking », qu'à ce moment-là, c'était plutôt l'incertitude et le stress de bien s'adapter à leur milieu de travail qui se trouve décrit comme un agent guidant leurs actions. Même si au fur et à mesure de leurs premiers mois de leur travail, ils disent avoir découvert des aspects organisationnels leur faisant vivre des émotions, ils semblent s'être davantage concentré sur la nécessité de s'intégrer et de réellement comprendre le fonctionnement de leur environnement de travail. Pour se faire, ils affirment avoir adopté un

comportement qu'ils jugent être approprié et de circonstance même si celui-ci n'est pas nécessairement « naturel » pour eux et même s'il va parfois à l'encontre de leurs valeurs personnelles. Cependant, cette période n'est généralement pas très longue puisque les personnes interviewées décrivent avoir rapidement voulu confronter ces aspects leur faisant vivre de telles émotions.

*La confrontation des aspects qui font vivre des émotions*

Comme souligné plus haut, il est à noter qu'une majorité de personnes interviewées dit avoir éventuellement ressenti le besoin de confronter les aspects leurs faisant vivre des émotions négatives. En effet, comme démontré dans la revue de littérature, les émotions peuvent être des éléments mobilisés par les gens pour donner du sens à leur environnement (Mesquita et Frijda, 1992; Russel, 1991). De ce fait, il semble que ce qui paraissait faire vivre des émotions négatives aux travailleurs a été envisagé par ceux-ci comme quelque chose qui devait être modifié puisque ces éléments ne cadraient pas avec leurs habitudes, normes et valeurs de travail. À travers leur construction de sens, ils paraissent attribuer de l'agentivité à leurs émotions négatives qui leurs servaient de guide afin d'orienter le type d'action qu'ils devaient entreprendre.

En fait, les différentes personnes interviewées affirment avoir voulu, à cette étape de leur processus d'adaptation interculturel, redonner un certain poids aux normes de leurs cultures de travail d'origine. Les moyens employés par ces travailleurs pour tenter d'agir sur les aspects qui leurs faisaient vivre des émotions seront décrits dans les pages qui suivent.

*Aller à l'encontre des normes / tenter de forcer le changement*

Comme décrit plus haut, les personnes interviewées ont dit avoir voulu reprendre un certain niveau de contrôle sur leur environnement de travail en tentant de changer les normes ou aspects qui leurs posaient problèmes. À titre d'exemple, et dans l'extrait qui suit, Sébastien discute de ce qu'il voit comme la norme stipulant qu'il n'est pas approprié de donner son opinion à son patron au sein de la culture taïwanaise. En tant que gestionnaire, ceci représentait pour lui une source de frustration. Il a donc tenté par divers moyens de convaincre ses employés de lui faire part de leurs opinions.

I tried to give as much as possible opportunities to improve something and like I can't tell them all the time or say for example whatever if you don't dare to say it to me directly then you guys can make up email addresses which I don't know about and just send me emails from that email address. I won't know who it is so you guys can send me emails but they also don't do that. So it's, I think they just don't want that. They want an order and they want to do this job they don't want more responsibility.

Sébastien semblait ainsi vouloir redonner un poids aux opinions personnelles de ses employés puisque selon lui dans sa culture de travail d'origine, soit l'Allemagne, il s'avère plus normal, voire même essentiel de faire part de son opinion, et ce, même si cette dernière diffère de celle de son patron. Pour lui, l'émotion négative générée par le fait que ses employés n'osaient pas remettre en question ses idées et ses décisions semble l'avoir poussé à tenter de les amener à changer leur façon de penser et d'agir.

Pour sa part, Justin décrit également comment, au début de son mandat, il n'était pas en mesure d'adopter convenablement la norme concernant la gestion des conflits au sein de son

entreprise. Il mentionne qu'il lui était impossible d'aller à l'encontre de ses habitudes culturelles et organisationnelles, et ce, même s'il connaissait bien la norme taïwanaise. Selon lui, l'émotion négative qu'il prétend avoir ressentie lui laissait croire qu'il ne devait pas faire comme ses collègues puisque les actions de ces derniers ne lui semblaient pas appropriées. Comme mentionné :

Je peux pas faire autrement, en conflit on confronte, il faut se gueuler dessus c'est normal, moi j'étais habitué à ça, avec mes parents c'est ça.

Dans cet extrait, Justin fait directement référence à ses propres habitudes en mentionnant qu'il ne pouvait pas déroger de celles-ci puisque, selon lui, c'était « la bonne façon d'agir ». Tout comme Sébastien, il mobilise ainsi ses valeurs personnelles pour justifier ses actions.

Enfin, et au cours des entrevues, les personnes interviewées donnent plusieurs exemples qui illustrent comment ils ont tenté d'influencer ou de modifier les aspects leurs faisant vivre des émotions. De plus, celles-ci semblent aussi justifier et expliquer le fait d'avoir consciemment confronté des normes et règles de leur nouvel environnement en attribuant de l'agentivité aux émotions négatives éprouvées pendant leur période d'adaptation. Par ailleurs, il appert que les personnes interviewées justifient également leurs gestes par le fait qu'ils détiennent un statut d'étranger dans leur nouvel environnement. Celui-ci sera décrit dans les paragraphes qui suivent.

### *Jouer la carte de l'étranger*

Selon le compte-rendu de l'expérience des personnes interviewées, le fait qu'ils ont un statut d'étranger au sein de la culture taïwanaise fait en sorte qu'ils se permettent d'aller davantage à l'encontre des normes et règles de leurs organisations d'accueil. Elles estiment que

les Taiwanais acceptent leur attitude parce qu'ils proviennent d'une culture différente et qu'ils parlent une langue étrangère. Il pourrait donc être avancé que ces travailleurs rencontrés attribuent une agentivité particulière à leur statut d'étranger, qu'ils nomment par ailleurs entre eux « leur carte de l'étranger ». Celle-ci semble en ce sens leur donner le droit de confronter ouvertement les normes et pratiques de leur nouvel environnement.

J'ai abusé de temps en temps de manière inconsciente mais également de manière consciente jusqu'à une certaine limite. En jouant sur le fait d'être le nouveau et d'être l'étranger pour faire faire certaines choses pour aller au-delà, sachant très bien que je choque que ce n'est pas bien mais que dans certains cas pour mon propre bénéfice ou pour éviter de perdre du temps en groupe, il fallait un peu forcer la main. (...) Donc la façon de fonctionner par rapport à un responsable dans une entreprise. De surjouer le côté, je suis étranger, de pousser quelque chose et de forcer la main du responsable, de temps en temps ça peut aussi aider les autres collègues qui demain ou la semaine prochaine auront plus de facilité avec ce fonctionnement pour obtenir quelque chose. Donc il faut de temps en temps presque se sacrifier par rapport à ce genre de choses. Dire, je sais que je vais trop loin, je brûle un peu de mon crédit d'étranger mais je le fais pour moi ou pour les autres.

Dans cet extrait, Maxime relate comment il dit jouer avec son statut d'étranger afin d'influencer les aspects professionnels qui lui posent problème. Selon son récit, ce dernier a pour lui de l'agentivité dans son nouveau milieu et c'est ce qui lui permet d'aller à l'encontre des normes de la culture taïwanaise. Il mobilise ainsi son statut d'étranger pour justifier le fait qu'il s'autorise à confronter, consciemment et inconsciemment affirme-t-il, les normes de sa culture d'accueil. Par ailleurs, Justin prétend avoir fait la même chose. Tout comme Maxime, son statut d'étranger « possède » selon lui assez d'agentivité ou un poids auprès des membres de son entourage pour qu'il se permette de poser des actions allant à l'encontre des normes de son environnement de travail.

Et puis tu sais le fait qu'on soit étranger, on se fait passer beaucoup de choses, on se fait pardonner beaucoup de choses, beaucoup. « Ah mais il est étranger... ». Ça je joue beaucoup avec ça.

Dans sa construction de sens, Maxime mobilise donc son statut d'étranger dans le but de justifier les actions posées au cours de son adaptation à son milieu.

Enfin, dans ce dernier extrait, Alexis avance que même les Taïwanais de son entourage se disent conscients qu'il est en mesure d'outrepasser les règles à cause de son statut d'étranger.

C'est assez bien accepté en fait, mais c'est parce que je suis étranger, les Taiwanais avec qui je travaille, mes amis taiwanais me disent qu'eux ils ne pourraient pas faire la même chose.

C'est donc grâce à des conversations avec des gens de son environnement qu'Alexis a été en mesure de saisir qu'il pouvait se permettre de telles actions, et ce, en raison de son identité culturelle (« mes amis taïwanais me disent qu'eux ils ne pourraient pas faire la même chose »). Dans l'extrait présenté plus haut, Alexis semble donc donner du sens à ses actions en attribuant de l'agentivité à son statut d'étranger. Le fait que ses amis lui aient mentionné qu'eux-mêmes ne seraient pas en mesure d'agir de la sorte semble lui confirmer qu'il peut bel et bien confronter les normes de son milieu à cause du poids que lui procure son statut.

En bref, selon la construction de sens des personnes interviewées, les émotions négatives ressenties envers les aspects énumérés dans la première partie de ce chapitre semblent avoir représentées pour eux des agents influençant leurs actions et les amenant à confronter ce qu'ils jugent être inappropriés. En contrepartie, et étant donné qu'ils disent être conscients de savoir

qu'ils vont à l'encontre des normes de leur nouvel environnement, ils semblent également attribuer de l'agentivité à leur statut d'étranger qu'ils mobilisent pour justifier leurs actions. Cependant, il est intéressant de noter que les personnes interviewées décrivent avoir éventuellement abandonné l'idée de confronter ou de tenter de changer les normes leurs organisations. Elles décrivent comment elles ont accepté plusieurs des aspects qui leurs faisaient vivre des émotions et comment ceci a eu comme impact de diminuer l'intensité de ces dernières.

*Démontrer un certain « laisser-aller »*

Ainsi, à la lumière de la construction de sens qu'ont effectuée les personnes interviewées, elles décrivent éventuellement faire preuve d'un certain «laisser-aller» face aux aspects qui leur font vivre des émotions. En fait, elles affirment s'être rendu compte qu'elles ne seraient pas en mesure de changer les choses. Après avoir tenté de confronter les éléments qui, selon elles, avaient une « mauvaise » influence sur leur environnement et qui leur faisaient vivre des émotions négatives, elles mentionnent avoir consciemment choisi d'abandonner l'idée. Réalisant qu'elles ne seraient pas en mesure de modifier les normes leurs faisant vivre des émotions négatives, elles disent avoir cessé de les confronter.

Il est particulièrement intéressant de relever que ceci semble avoir eu un impact sur leur expérience émotionnelle. Les personnes interviewées décrivent ne pas éliminer complètement les sentiments ressentis mais qu'en réfrénant cette volonté de changer ce qui les dérangeait et en acceptant les normes et comportements des membres de leur entourage, les travailleurs disent amoindrir l'intensité de leurs émotions. Plusieurs des personnes interviewées ont mentionné qu'elles ressentaient toujours un petit quelque chose lorsqu'elles étaient confrontées aux aspects

décrits dans la première partie de l'analyse mais considéraient vivre leurs émotions de façon beaucoup moins intense.

Dans ce premier extrait, Thibault décrit comment il se sent désormais après quelques années dans son emploi :

Ben c'est juste que j'ai intégré ça c'est tout. Comme en France tu intégrerais le fait que ça gueule ou ailleurs tu intégrerais autre chose. C'est une des particularités du pays et c'est très bien que c'est pas toi avec ton expérience de un ou deux ans à l'étranger qui va arriver et qui va tout changer enfin. Ça toujours été comme cela et ça sera comme cela dans 50 ans. C'est toujours pareil.

Thibault constate donc l'impossibilité d'agir sur les aspects professionnels qui lui posaient problème de même que le fait de redonner de l'agentivité aux normes et valeurs de sa culture d'origine au sein de son entourage. Lorsqu'il mentionne avoir « intégré le tout », il semble avancer qu'il reconnaît et accepte l'influence des normes qui lui faisaient vivre des émotions au sein de son environnement de travail.

De son côté, Scott explique comment il a développé des techniques pour laisser aller les sentiments ressentis :

Scott: Uhhh maybe just a shake of the head sometimes. So, I think it was a shake of the head, that's what it was. And then talking to other expats you come up with maybe phrases like TIT, This is Taiwan. Short for This is Taiwan. TIT. So it was just kind of a recognition that it is different a little bit.

Geneviève: And it would make you I guess less mad about it when you realised that it's like that in Taiwan?

Scott: Yeah it's kind of like saying c'est la vie or like that's just the way... It is what it is. Maybe in English it's like it is what it is. That's the way life works.

Au cours d'interactions avec d'autres expatriés, Scott prétend avoir développé une manière de se rappeler qu'il ne peut rien n'y changer. Il affirme avoir abandonné sa quête de redonner de l'agentivité aux normes ou valeurs de sa culture d'origine mais dit avoir accepté la manière taïwanaise de fonctionner et avance qu'il accepte les agents lui faisant vivre des émotions négatives. Ceci l'aiderait à réduire l'intensité de ses émotions.

Les personnes interviewées avancent donc qu'elles intègrent éventuellement davantage les modes de fonctionnement des Taïwanais tout en cherchant moins à confronter leurs habitudes et méthodes de travail. Selon leurs comptes rendus de leur expérience, ceci apparaît avoir comme effet de réduire l'intensité des émotions qu'elles disent avoir ressenties. Elles affirment avoir fait le choix d'adopter certaines des pratiques des Taïwanais et d'attribuer davantage d'agentivité aux normes et valeurs de leur nouveau milieu.

*Adapter son comportement pour qu'il cadre avec les normes du pays*

Il est intéressant de constater que les travailleurs rencontrés mentionnent avoir éventuellement adopté, jusqu'à un certain point, les règles et agissements de leur nouveau milieu. Ceux-ci seraient en mesure d'agir en concordance avec les normes de leur nouvel environnement puisqu'ils disent ne plus ressentir leurs émotions de manière aussi intense. Ainsi, ils attribueraient davantage d'agentivité aux normes de la culture taïwanaise et adapteraient leur manière de faire sans pour autant devoir jouer un quelconque personnage.

En évoquant les méthodes de travail des Taïwanais qui lui faisaient vivre beaucoup de frustration au début de son mandat, Sébastien mentionne s'être éventuellement habitué à cet aspect de son travail et dit avoir modifié son propre comportement.

Like at the beginning, I get very angry. I get like "you can't do that, don't you think before doing something?" (en imitant une voix fâchée) But now, I like, I am used to it. I know that I need to always control them, that they can't do the job on their own. I can't say, I go for five days, you just do what you want. It won't work. You really need to be there.

Par cet extrait, on observe que Sébastien semble estimer encore aujourd'hui que la méthode de travail taïwanaise n'est pas particulièrement efficace. Par contre, pour lui, le fait d'avoir accepté qu'il ne pourrait pas modifier le comportement de son entourage lui aurait permis de réduire l'intensité de ses émotions et de moduler ses propres actions. Désormais et selon le « sensemaking » de son expérience, les normes de son nouvel environnement semblent guider davantage ses actions que les émotions négatives éprouvées au début de son adaptation.

Une attitude similaire a été évoquée par François. En exposant le fait qu'il est considéré essentiel dans la culture taïwanaise de se présenter comme quelqu'un d'occupé et ayant beaucoup de succès lorsqu'on est propriétaire d'une entreprise, François a mentionné au cours de l'entrevue que cet aspect lui faisait vivre beaucoup de désagréments et d'émotions négatives. Il explique par contre qu'il a éventuellement choisi d'adopter en partie cette norme :

Oui exactement, je suis rentré dans le moule aujourd'hui et bien maintenant je suis busy. Busy et successful. Hahahaha.

Comme pour Sébastien, François dit avoir par la suite décidé d'attribuer davantage d'agentivité à la norme taïwanaise.

Ainsi, à la lumière de extraits présentés plus haut, il peut être avancé qu'au cours de leur construction de sens, les personnes interviewées affirment avoir ajusté leurs émotions ainsi qu'adapté leurs agissements aux normes de leur nouvel environnement de travail. Elles semblent donc accorder davantage d'agentivité à ces nouvelles normes dans ce contexte spécifique. Par contre, il a également pu être observé que les « conséquences » de l'agentivité que ces personnes attribuent aux émotions ressenties ne sont pas les mêmes dans leur vie personnelle et leur processus d'adaptation s'avère différent dans cet aspect de leur réalité. En effet, les actions entreprises qu'elles décrivent avoir posées pour s'adapter semblent différentes dans cette sphère de leur vie. Ces dernières seront expliquées dans les pages qui suivent.

#### *4.2.2.2 L'attribution d'agentivité aux émotions dans la vie privée*

Au cours des entretiens, il a été particulièrement intéressant de constater que plusieurs des éléments décrits par les personnes rencontrées comme étant des sources d'émotion n'avaient, selon elles, pas le même impact sur leur adaptation dans la sphère privée de leur vie. En effet, alors qu'ils semblent réussir à atténuer les émotions provoquées par certains aspects de leur travail et qu'ils vont même jusqu'à adopter certaines des pratiques et normes, les travailleurs expatriés disent refuser de le faire dans leur vie privée. Après plusieurs mois dans ce pays, ils mentionnent toujours ressentir des émotions fortes lorsqu'ils sont confrontés à certaines situations en dehors du travail. Sébastien explique bien cet aspect de sa réalité dans l'extrait qui suit :

Sébastien: I would say the thing that they don't think about things. Like if someone tells you something like a rule or whatever, then they just do it. Like yesterday we have been to a water park in Taiwan and there was again a situation where I got totally freaked out. Like we went to a water park and I wore my normal board shorts but someone told me I was not allowed to have any metal rings in there because it kind of makes sense that you shouldn't have metal rings because it can hurt. So I just wore my normal shorts so we want to go at that one big slide and the guy is like no not allowed. So I asked why. Not allowed to go up there. Not with these trousers only with the tight ones like the special tight ones. And then I said yeah ok why? Ohhh not allowed and he could not tell me why. So I said cause I knew that already so I took like my boxer shorts which are also very tight and are the same shape and whatever, no metal, no cords, no nothing. Exactly the same. So I said ok if I put that one on is it ok? No not allowed. And then I asked why, it's exactly the same. This rule doesn't make any sense. I understand why because maybe trousers and like tights then whatever it can get ripped off. But this one look at it it's exactly the same, it just doesn't say board shorts on it and like swimming shorts on it, it says like whatever like Tommy Hilfiger, like what the fuck. And then I said it just doesn't make sense and my girlfriend told me someone told him the rule so now he has to follow this rule. Like he doesn't think ok this one think about it, it doesn't really make sense, oh ok you can wear it ok. It's just somebody tells him the rule and he just does it. That's, it happened so many time before and I'm just like whyyyyyyyyyyyyyyyyyyyyyy.

Geneviève: And how does that make you feel?

Sébastien: It really makes me angry because this yesterday I paid a lot of money and they didn't want to let me on the slide and it doesn't make sense. Then I was really kind of yelling. But it didn't change the mind of the guy cause I think it happens a lot that people yell at him. Because it really doesn't make any sense.

Même si Sébastien dit ne plus ressentir d'émotions particulièrement fortes face au fait que les gens de son environnement de travail respectent scrupuleusement les règles, il est possible de constater que, selon la construction de sens de son expérience émotionnelle, il décrit cette norme comme lui faisant encore vivre des émotions intenses dans le contexte de sa vie privée. Par conséquent, il semble attribuer beaucoup d'agentivité à cette émotion qu'il mobilise pour justifier les actions posées dans cette situation précise. Dans son environnement de travail, il

affirme avoir réussi à faire diminuer l'intensité de ses émotions et prétend ne plus guider ses actions en fonction de celles-ci. De fait, il dit attribuer aujourd'hui davantage d'agentivité aux normes de son entreprise. Cependant, dans un contexte privé, il demeure plus émotif puisque, selon lui, la façon de faire à Taïwan n'est pas appropriée. Il semble donc accorder davantage d'agentivité à son émotion guidant ses actions même si parfois ces dernières ne sont, selon lui, pas toujours appropriées. La différence avec ce qu'il considère comme approprié dans son environnement de travail, à l'opposé de sa vie privée, peut être dénotée dans l'extrait d'entrevue suivant avec Sébastien :

Geneviève: And would you have reacted the same way if it was in Germany.

Sébastien: Yeah, in this situation, because he wasn't related to me so yeah now if you ask me, maybe it wasn't appropriate. Yesterday I didn't feel that, I just got really angry cause I really wanted to go on this slide. It was basically the main reason why I went there so and then he just doesn't let me on for a stupid rule which somebody made up for whatever reason.

Geneviève: And do you think mmmmm lets say, would you react differently if something at work would make you this angry, would you have reacted the same?

Sébastien: No! Because they are really related to me (...)

Sébastien: Because it can have a really bad, a really big influence. For example whenever I do something and then the customer would say, ok we don't wanna work for the company anymore, we might lose thousands of Euros and this might have a really really big influence. Like yesterday, if I yell at the guy like whatever, the worst that could happen is that they kick me out but I know the responsibility I have at work so.

Même si Sébastien se dit au courant qu'il est inapproprié, dans certaines situations, d'adopter un comportement colérique dans la culture taïwanaise, il le fait tout de même dans le contexte de sa vie privée. Ainsi, il semble donner du sens à son comportement colérique en se disant que les conséquences ne sont pas très graves. Ceci paraît donc lui servir de guide pour ses actions. En effet, s'il agissait de la sorte au travail, il pourrait faire perdre de l'argent à sa compagnie, ou encore nuire à son propre emploi. Il mentionne donc qu'il adapte son comportement et ajuste plus facilement ses émotions dans un contexte de travail mais accorde encore beaucoup d'agentivité à ses émotions dans le contexte de sa vie privée.

François, qui décrivait plus haut s'être habitué à démontrer l'image d'une personne occupée et ayant du succès, dit refuser de le faire dans sa vie privée. Il explique que, selon lui, la norme taïwanaise est de toujours laisser croire à l'ensemble de son entourage que son entreprise va bien, à moins d'être en présence d'un membre de sa famille ou de sa belle-famille. Cependant, pour lui, il est beaucoup trop dérangeant d'appliquer ce qu'il considère comme une norme culturelle à des relations d'amitié puisqu'il a l'impression de ne pas pouvoir être authentique. Les émotions que ceci lui fait vivre l'ont même poussé à éviter d'entretenir des relations d'amitié avec des Taïwanais d'origine. Comme il l'indique:

C'est ça c'est que genre en moi-même j'abandonne un peu l'idée. Ce qui est bête parce que du coup je me fais mon réseau social et je m'amuse avec les étrangers ou en fait les Taïwanais qui ont vécu à l'étranger et je fais du business avec les Taïwanais, voilà.

Comme pour Sébastien, François évoque encore l'émotion ressentie dans le contexte de sa vie privée comme un guide pour ses actions. Alors qu'il indique avoir diminué l'intensité de celle-ci au travail, il prétend ne pas pouvoir faire la même chose dans ses relations d'amitié.

Il a donc pu être constaté au cours de cette analyse que selon le « sensemaking » des personnes interviewées, il y avait pour elles certains aspects de la culture taïwanaise qui étaient évoqués comme des sources d'émotions particulièrement fortes pendant leur période d'adaptation à leur nouvel environnement de travail. Selon elles, ces agents ont eu un impact direct sur leurs émotions. Au cours des entretiens, ces travailleurs ont également fait référence à un certain processus d'adaptation. Après avoir pris un certain temps pour apprendre comment leur nouvel environnement fonctionne, ils affirment s'être rendu compte que certaines choses leurs faisaient vivre des émotions particulièrement fortes. En réaction aux sentiments vécus, ils décrivent ces émotions comme des agents les ayant amenés à confronter les aspects mentionnés dans l'analyse. Par contre, une fois qu'ils s'aperçoivent qu'il ne serait pas possible d'agir totalement sur ces aspects, ils disent avoir non seulement adapté leurs agissements en attribuant davantage d'agentivité aux normes taïwanaises mais ils affirment aussi avoir ajusté l'intensité et la nature de leurs émotions.

Par ailleurs, il a aussi été possible de constater que les travailleurs décrivaient un processus d'adaptation différent lorsqu'il était question de leur vie privée. Pour eux, certaines des normes et pratiques auxquelles ils se sont ajustés émotionnellement dans leur environnement de travail leurs font toujours vivre des émotions encore très fortes dans leur vie personnelle. En conséquence de quoi, ils décrivent toujours attribuer de l'agentivité à ces émotions qu'ils mobilisent pour justifier leurs actions dans cette sphère privée de leur vie.

## **CHAPITRE V : Discussion**

Comme démontré au cours de ce mémoire, le thème de l'adaptation de personnes expatriées a été considérablement observé (Caligiuri, 2000; Holopainen, 2005; Toh et DeNisi, 2005; Osman-Gani et Rockstuhl, 2009). Cependant, il existe encore aujourd'hui peu d'études communicationnelles sur ce sujet (Lutz et White 1986, Tan et al, 2005). C'est pourquoi, dans ce mémoire, il a été question de rendre compte de la construction de sens de l'expérience émotionnelle des travailleurs expatriés afin d'avoir une meilleure compréhension des aspects organisationnels et culturels qui sont vu comme faisant une différence dans leur adaptation à leur nouveau milieu. Dans cette perspective et au vu de la première question de recherche de cette étude, il a été démontré que divers éléments qui font partie de la culture taïwanaise représentaient pour les personnes expatriées des agents qui leur font vivre diverses émotions au cours de leur processus d'adaptation à leur nouveau milieu. La hiérarchie, la gestion de conflit et des relations avec les clients, les horaires de travail et le respect des règles ont été décrits comme des sources d'émotions négatives pour les travailleurs. Par la suite, il a été démontré que ces émotions représentent également pour eux et selon leur construction de sens, des agents qu'ils mobilisaient pour justifier les actions qu'ils ont entreprises au cours de leur adaptation à leur nouveau milieu. Dans cette perspective, il a donc été possible d'identifier, à travers l'analyse de la construction de sens que ces travailleurs ont effectué de leur expérience émotionnelle, un certain processus ou cheminement qu'ils voient comme leurs ayant permis de s'adapter et s'ajuster à leur nouvel environnement. Au cours de ce processus et au sein de leur environnement de travail, il a été révélé que les travailleurs mentionnaient avoir pris un moment pour identifier les normes et pratiques marquant leur nouvel environnement. C'est après cette

« étape » qu'ils disent avoir ressenti diverses émotions qui les ont amenés à confronter les éléments qui leurs faisaient vivre des sentiments négatifs. Éventuellement, ils ont décrit avoir ajusté leurs sentiments et comportements selon les normes de leur nouvel environnement de travail. Par ailleurs, il a également été constaté que ce processus d'adaptation diffère dans le contexte de leur vie privée. Alors qu'ils disent avoir éventuellement adapté leurs actions selon les normes taïwanaises dans le contexte de leur travail, il était impossible pour eux de le faire en dehors du cadre professionnel. Au cours de ce chapitre de discussion, il sera question des contributions théoriques et pratiques de cette étude. Par la suite, les limites de cette étude et les possibilités de recherches futures seront exposées.

### ***5.1 Implications pour la recherche en communication***

Il existe, dans la littérature portant sur l'expérience de personnes vivants à l'étranger, divers modèles qui tentent de brosser un tableau du processus d'adaptation de ces gens (Berry, 1997; Tan *et al.*, 2005). Ces modèles apportent des perspectives intéressantes, notamment sur le concept d'acculturation et sur les différences culturelles qui marquent l'adaptation de membres de diverses cultures. Cependant, ils n'abordent pas la question de la construction de sens dans l'expérience émotionnelle des personnes qui vivent une expérience interculturelle. En révélant le processus d'adaptation centré sur le « sensmaking », ce mémoire offre une vision davantage performative de ce qu'accomplissent des travailleurs expatriés à travers leur expérience émotionnelle dans leur milieu de travail. Ainsi un certain processus allant de l'identification des normes et pratiques de leur nouvel environnement, de la confrontation des éléments qui leurs font vivre des émotions, de l'ajustement de leurs émotions jusqu'à l'adoption des normes et

pratiques de leur nouvel environnement de travail a pu être identifié dans ce mémoire. Ce dernier offre une perspective pertinente illustrant le rôle de l'attribution d'agentivité dans le « sensemaking » de certaines personnes qui se rendent à l'étranger dans le cadre de leur travail.

Puis, dans un autre ordre d'idée, les analyses effectuées au cours de ce mémoire permettent d'approfondir la réflexion sur le thème de l'agentivité des émotions. Comme énoncé dans la section du cadre théorique, il a seulement été question dans cette étude de relever l'attribution d'agentivité des personnes expatriées afin de rendre compte de ce qu'elles voyaient comme faisant une différence dans leur expérience émotionnelle au cours de leur adaptation à leur nouveau milieu. Cependant, le concept mobilisé, qui correspond en plusieurs points à celui défendu par Cooren (2013), pourrait également soulever des questions théoriques et méthodologiques qui dépassent la question seule de l'attribution d'agentivité.

En effet, comme illustré dans le deuxième chapitre de ce mémoire, Cooren (2013) propose que la mise en récit des émotions en tant qu'agent dans la construction de sens des acteurs et l'agentivité même des émotions dans le processus d'adaptation sont deux niveaux d'analyse qui peuvent être inter-reliés. Il semble donc pertinent de se questionner davantage sur cette question. Serait-il juste de considérer une émotion comme un agent lorsque cette dernière est mobilisée par un acteur dans sa construction de sens? Devons-nous toujours séparer ces deux niveaux d'analyse? Par quelles méthodes pourrions-nous aborder l'interrelation de ces deux niveaux? Il s'agit ici de questions qui n'ont pas pu être abordées de façon directe dans ce mémoire mais qui méritent certainement d'être creusées davantage dans d'autres études qui mobilisent le concept d'agentivité.

Néanmoins, la perspective mobilisée dans cette étude (soit l'attribution d'agentivité des acteurs) semble avoir permis de rendre compte d'un aspect important de l'expérience émotionnelle de ces personnes. Être en mesure de relever des éléments qui sont vu comme faisant une différence dans l'expérience émotionnelle des membres des organisations peut nous permettre d'en apprendre davantage sur ce qui potentiellement peut « animer » ces gens au cours d'interactions. Cette perspective a également permis de voir l'« évolution » de l'attribution d'agentivité de ces personnes au fur et à mesure où elles croyaient s'adapter à leur nouveau milieu et a mis en évidence comment les travailleurs envisageaient leurs interactions différemment en fonction de leur attribution d'agentivité aux éléments qui formaient leur entourage. En effet, ce qui était vu comme ayant du poids pour les personnes interviewées a également semblé influencer comment elles entrevoyaient leur propre capacité d'agir sur leur environnement et leurs interactions.

Enfin, cette étude propose une piste de réflexion sur ce que peut représenter la construction culturelle de l'agentivité. En effet, il a été constaté que les personnes interviewées considéraient que les membres de la culture taïwanaise n'attribuaient pas d'agentivité aux mêmes éléments que les personnes d'origines occidentales, notamment en ce qui a trait à l'agentivité de certains textes ou documents, comme le sont les contrats. Cette différence d'appréciation dénotée nous amène à se questionner davantage sur la construction culturelle de l'attribution d'agentivité.

## ***5.2 Implications pratiques pour la communication organisationnelle***

Qu'est-ce qui fait en sorte qu'un travailleur expatrié s'intègre à son nouvel environnement? Comment peut-il être performant dans son travail? Comment son expérience émotionnelle se trouve-t-elle influencée par son nouvel environnement et le stress que sa situation lui fait vivre? Doit-il apprendre à gérer ses émotions pour bien s'intégrer et, si oui, comment? De nombreuses études (Caligiuri, 2000; Holopainen, 2005 ; Toh et DeNisi, 2005; Osman-Gani et Rockstuhl, 2009) ont tenté de répondre à ce type de questions afin d'aider les organisations qui envoient des membres de leur personnel à l'étranger. Cependant, divers aspects de l'expérience émotionnelle de personnes expatriées n'ont pas encore été observés et méritent d'être examinés davantage. En proposant une étude communicationnelle qui met en évidence à la fois la construction de sens de l'expérience émotionnelle des personnes expatriées, leur attribution d'agentivité à ce qu'elles considèrent comme des éléments qui leurs font vivre des émotions et ce qu'elles voient comme les conséquences de ces émotions sur leur adaptation, il a été possible d'offrir aux membres d'organisations qui se retrouvent ou sont sur le point de se retrouver expatriés dans une culture asiatique un aperçu des défis qui les attendent.

De façon plus précise, cette étude peut être utile aux membres des organisations qui souhaitent comprendre ce qui influence leur expérience émotionnelle au cours de leur période d'adaptation afin de potentiellement surmonter les difficultés qu'ils rencontreront. Le processus d'adaptation identifié au cours du chapitre d'analyse pourra ainsi contribuer à soutenir les travailleurs d'entreprises à l'étranger à développer une meilleure compréhension des défis liés à leur expérience. Concrètement, cette recherche pourra donc servir d'appui aux dirigeants

d'entreprises qui souhaitent développer des formations ou des séances d'information pour leurs employés à l'étranger.

### ***5.3 Limites de la recherche et pistes pour la recherche future***

Dans un premier temps, la méthode de collecte de données de ce mémoire, qui a consisté principalement d'entrevues, s'avère pertinente à plusieurs égards pour rendre compte de la manière dont les personnes donnent du sens à leur expérience émotionnelle. Cependant, il aurait été plus approprié d'effectuer des observations afin de mettre en évidence comment les émotions émergent à travers les interactions et d'être témoin des actions entreprises par rapport aux émotions vécues. De fait, cette méthode de collecte de données se montre davantage appropriée pour aborder les interactions dans leur nature performative et la question de l'agentivité des émotions. Elle aurait également pu permettre de bonifier les analyses effectuées sur la question de l'attribution d'agentivité.

Pour des recherches à venir, il serait pertinent de réaliser des observations sur le terrain afin d'être en mesure de mettre en évidence la manière communicationnelle dont les émotions font surface à travers les interactions. Il serait alors possible de constater quels aspects organisationnels et culturels agissent comme des déclencheurs de celles-ci. Par ailleurs, la méthode de l'entrevue pourrait être mobilisée pour compléter les observations réalisées et ainsi obtenir des explications a posteriori sur les agissements des personnes et sur les émotions éprouvées.

Dans un deuxième temps, et dans la mesure où ce mémoire aborde l'expérience des travailleurs expatriés, il serait pertinent de se concentrer également sur les Taïwanais qui

composent les organisations accueillant les personnes de cultures occidentales. Il serait également productif de rendre compte de la manière dont les gens de l'environnement des travailleurs expatriés donnent du sens aux interactions qu'ils ont avec ces derniers. Par ailleurs, il serait d'autant plus intéressant de révéler comment la présence de personnes de cultures occidentales influence l'expérience émotionnelle des Taïwanais et comment ceci a un impact sur leurs actions. Il serait alors possible de comparer l'expérience des personnes expatriées avec celles de leurs collègues. Cette approche nous permettrait de mieux comprendre les dynamiques qui influencent l'environnement de travail des personnes expatriées.

De plus et comme démontré dans le chapitre dédié à la méthodologie, le nombre de femmes interviewées pour cette étude se limite à une seule. Même si ceci semble refléter la proportion de personnes expatriées de sexe féminin par rapport au sexe masculin sur l'île de Taïwan, il serait tout de même intéressant de comparer davantage l'expérience émotionnelle des femmes avec celle des hommes. Dans cette veine, Mumby et Putnam (1992) ont démontré qu'il y a souvent une dichotomie entre la rationalité et l'émotivité dans les études en communication, et ce, plus particulièrement au sein des organisations. Les auteurs encouragent donc les chercheurs à dépasser cette perspective et à éviter d'attribuer certains comportements ou expériences comme étant typiquement masculin ou féminin. Il serait ainsi à propos d'illustrer empiriquement l'expérience de travailleuses expatriées avec celle des hommes afin d'en saisir toutes les subtilités. Pour ce faire, davantage de femmes devront prendre part à des recherches futures.

Enfin, il serait intéressant d'effectuer une étude similaire dans un contexte différent afin de corroborer la transférabilité des données recueillies. En ce sens, Tracy (2010), suggère que la

transférabilité des données qualitatives impliquerait que celles-ci peuvent être applicables à d'autres situations. Il serait donc pertinent d'effectuer de telles études à l'extérieur de Taïwan au cours des prochaines années, et plus particulièrement sur le continent chinois, qui accueille nombre de travailleurs expatriés.

## Bibliographie

- Abe, H., & Wiseman, R. L. (1983). A cross-cultural confirmation of the dimensions of intercultural effectiveness. *International Journal of Intercultural Relations*, 7(1), 53-67.
- Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: A reflexive approach to interviews in organizational research. *The Academy of Management Review*, 28(1), 13-33.
- Anadón, M., & Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches Qualitatives*, Hors Série, 5, 26-37.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335-371.
- Bardo, J. W., & Bardo, D. J. (1980). Dimensions of adjustment for American settlers in Melbourne, Australia. *Multivariate Experimental Clinical Research*, 5(1), 23-28.
- Barna, L. R. M. (1998). Stumbling blocks in intercultural communication. Dans Larry Samovar & Richard Porter (dir.), *Intercultural Communication A Reader (3e éd., p.337-346)*. Belmont : Wadsworth.
- Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied psychology*, 46(1), 5-34.
- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological Methods & Research*, 10(2), 141-163.
- Blais, M. & Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches qualitatives*, 26(2), 1-18.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). Dans Bar-On et Parker (dir.), *Handbook of emotional intelligence (1e éd., p.343-362)*. San Fransisco : Jossey Bass.
- Caligiuri, P. M. (2000). Selecting expatriates for personality characteristics: a moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment. *MIR: Management International Review*, 40(1), 61-80.
- Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). *The emotionally intelligent workplace: How to select for measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations (1e éd.)*. San Fransisco : Jossey Bass.
- Chu, Y. H., & Lin, J. W. (2001). Political development in 20th-century Taiwan: State-building, regime transformation and the construction of national identity. *The China Quarterly*, 165(1), 102-129.

- Conrad, C., & Haynes, J. (2001). Development of key constructs. Dans F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds.), *The new handbook of organizational communication* (pp. 47–77). Thousand Oaks : Sage.
- Cooren, F. (2006). The organizational World of a Plenum of Agencies. Dans James R. Taylor, Francois Cooren, Elizabeth J. Van Every (Ed.), *Communication as organizing* (pp.81-100). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cooren, F. (2013). *Manières de faire parler : Interaction et ventriloquie*. Paris: Le Bord de l'eau.
- Corbin, J., & Strauss. (2008). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques* (3<sup>e</sup> éd.). Newbury Park : Sage.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*. Berkley : University of California Press.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York : Bantam.
- Graham M.A. (1983). Acculturative stress among Polynesian, Asian, decision process. *International Journal of Intercultural Relations*, 7(1), 79-100.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 95-110.
- Gudykunst, W.B., Hammer, M.R., & Wiseman,R.L. (1977). Analysis of an integrated approach to cross-cultural training. *International Journal of InterculturalRelations*, 1(2), 99-110.
- Gudykunst, W. B., Ting-Toomey, S., & Chua, E. (1988). *Culture and interpersonal communication*. London : Sage.
- Gross, J. J. (1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of personality and social psychology*, 74(1), 224-237.
- Hayward, R. M., & Tuckey, M. R. (2011). Emotions in uniform: How nurses regulate emotion at work via emotional boundaries. *Human Relations*, 64(11), 1501-1523.
- Hochschild, A. (1983) *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley : University of California Press.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5). London : sage.
- Holopainen, J., & Björkman, I. (2005). The personal characteristics of the successful expatriate: A critical review of the literature and an empirical investigation. *Personnel Review*, 34(1), 37-50.

- Jones, T. S. (2001). Emotional communication in conflict. Dans W. F. Eadie & P. E. Nelson (dir.), *The language of conflict and resolution* (p.81-104). Thousand Oaks : Sage.
- Kitayama, S., Markus, H. R., & Kurokawa, M. (2000). Culture, emotion, and well-being: Good feelings in Japan and the United States. *Cognition & Emotion*, 14(1), 93-124.
- Lee, L. Y. (2010). Multiple intelligences and the success of expatriation: The roles of contingency variables. *African Journal of Business Management*, 4(17), 3793-3804.
- Lutz, C., & White, G. M. (1986). The anthropology of emotions. *Annual review of anthropology*, 15(1), 405-436.
- Matsumoto, D., Wallbott, H., & Scherer, K. R. (1989). Emotion and intercultural communication. Dans M. K. Asotte and W. B. Gudykunst (dir.), *Handbook of International and Intercultural Communication* (p.225-246). Newbury Park : Sage.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1995). Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings. *Applied and preventive psychology*, 4(3), 197-208.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224-253.
- Mendenhall, M., & Oddou, G. (1985). The dimensions of expatriate acculturation: A review. *Academy of Management Review*, 10(1), 39-47.
- Mesquita, B., & Frijda, N. H. (1992). Cultural variations in emotions: A review. *Psychological bulletin*, 112(2), 179-204.
- Mol, S. T., Born, M. P., Willemsen, M. E., & Van Der Molen, H. T. (2005). Predicting Expatriate Job Performance for Selection Purposes. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 36(5), 590-620.
- Mumby, D. K., & Putnam, L. L. (1992). The politics of emotion: A feminist reading of bounded rationality. *Academy of Management Review*, 17(3), 465-486.
- Murray, S. O., & Hong, K. (1994). *Taiwanese culture, Taiwanese society: a critical review of social science research done on Taiwan*. Lanham : University Press of America.
- Osman-Gani, A. M., & Rockstuhl, T. (2009). Cross-cultural training, expatriate self-efficacy, and adjustments to overseas assignments: An empirical investigation of managers in Asia. *International Journal of Intercultural Relations*, 33(4), 277-290.
- Russell, J. A. (1991). Culture and the categorization of emotions. *Psychological bulletin*, 110(3), 426-450.
- Robichaud, D., Taylor, J.R. (2006). Steps toward a Relational view of agency. Dans Francois Cooren, Elizabeth J. Van Every (Dir.), *Communication as organizing* (pp. 101-114). New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.

- Salovey, P., & Grewal, D. (2005). The science of emotional intelligence. *Current directions in psychological science*, 14(6), 281-285.
- Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and personality*, 9(3), 185-211.
- Slaski, M., & Cartwright, S. (2003). Emotional intelligence training and its implications for stress, health and performance. *Stress and Health*, 19(4), 233-239.
- Tan, J. A., Härtel, C. E., Panipucci, D., & Strybosch, V. E. (2005). The effect of emotions in cross-cultural expatriate experiences. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 12(2), 4-15.
- Thomas, D. R. (2006). A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data. *American Journal of Evaluation*, 27(2), 237-246.
- Ting-Toomey, S., & Oetzel, J. G. (2001). *Managing intercultural conflict effectively*. London : Sage.
- Ting-Toomey, S. (1997). Intercultural conflict competence. Dans W. R. Cupach & D. J. Canary (Dir.), *Competence in interpersonal conflict* (p.120-147), New York : McGraw-Hill.
- Toh, S. M., & DeNisi, A. S. (2005). A local perspective to expatriate success. *The Academy of Management Executive*, 19(1), 132-146.
- Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: Eight “big-tent” criteria for excellent qualitative research. *Qualitative inquiry*, 16(10), 837-851.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks : Sage.
- Yoo, S. H., Matsumoto, D., & LeRoux, J. A. (2006). The influence of emotion recognition and emotion regulation on intercultural adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, 30(3), 345-363.
- Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2009). What we know about emotional intelligence. How It Affects Learning, Work, Relationships, and Our Mental Health. London: Massachusetts Institute of Technology.

## Annexe 1 – Protocole d’entrevue

Protocole d’entrevue, septembre 2012  
Geneviève Boivin  
Université de Montréal, Canada

J’aimerais d’abord vous remercier d’avoir pris le temps de vous entretenir avec moi aujourd’hui. Comme je vous l’ai expliqué lorsque je vous ai contacté il y a quelques semaines, l’objectif de cette recherche est d’acquérir une meilleure compréhension de l’adaptation de travailleurs dans une culture étrangère.

- A. Demander le consentement de la personne interviewée en lisant la déclaration de consentement qui a été approuvée par l’université.
  
- B. J’aimerais d’abord en connaître davantage sur ce qui vous a amené ici à Taiwan.
  1. Depuis combien de temps vivez-vous à Taiwan?
  2. Qu’est-ce qui vous a motivé à déménager dans ce pays?
  3. Aviez-vous une certaine connaissance de la culture taïwanaise avant de déménager dans le pays? Si oui, pouvez-vous me décrire en détail comment vous avez connu cette culture? Comment vous perceviez cette culture avant de venir ici? Votre perception a-t-elle changé ou non ?
  
- C. J’aimerais maintenant discuter de la culture taïwanaise.
  4. Percevez-vous des différences ou similitudes entre votre culture et la culture taïwanaise? Si oui, pouvez-vous me décrire ce que vous croyez être les différences et similitudes entre les cultures?
  5. Comment vivez-vous avec ces différences?
  
- D. J’aimerais désormais aborder le sujet de votre adaptation dans votre nouveau pays.
  6. Comment s’est déroulée votre arrivée à Taiwan et dans votre milieu de travail? Avez-vous vécu des difficultés?
  7. Lors de votre arrivée au pays, avez-vous vécu des situations que vous jugiez drôles ou choquantes? Si oui, pouvez-vous me décrire les situations en détail et me donner des exemples concrets?
  8. Les gens de votre entourage ont-ils déjà fait ou dit des choses qui vous semblaient « anormal », pas « naturel », ou « illogique/irrationnel » ? Si oui, pouvez-vous me donner des exemples? Comment ces événements vous faisaient-ils sentir? Comment avez-vous géré ceux-ci?
  9. Vous est-il déjà arrivé de faire ou dire des choses qui provoquaient des réactions inattendues chez vos interlocuteurs? Si oui, pouvez-vous me donner des exemples détaillés de ces événements?

10. Aujourd'hui, vivez-vous encore des expériences similaires à celles que vous venez d'aborder? Si oui, pouvez-vous me décrire les situations en détail et me donner des exemples concrets?
11. Que pensez-vous de la question du « facework » dans la culture taïwanaise? Comment perceviez-vous avec cette pratique culturelle lors de votre arrivée au pays?

E. En conclusion,

12. Désirez-vous ajouter quelque chose sur les points que nous avons abordés aujourd'hui? Croyez-vous qu'il y aurait d'autres sujets importants à discuter?

Merci beaucoup de votre participation.

Interview Protocol, September 2012  
Geneviève Boivin  
University of Montreal, Canada

Thank you for taking the time to talk with me today. As I told you a couple weeks ago, the goal of this research project is to develop a better understanding of the way a person adapts to a new culture and work environment. With this study, I also want to understand how emotional intelligence plays a role in a person's adaptation to a new culture.

F. Ask for consent to be interviewed by reading the pre-prepared informed consent statement.

G. To start, I would like to know more about the reasons that brought you to Taiwan.

13. For how long have you been living in Taiwan?
14. What motivated you to move to this country?
15. Did you have any knowledge of the Taiwanese culture before moving here? What was your perception of the culture before moving here? To what extent is it different today?

H. I would now like to talk about the Taiwanese culture.

16. According to you, are there any differences or similarities between your own culture and the Taiwanese culture? Could you describe in detail what is different and/or similar between the two cultures?
17. How do you feel about these differences?

I. Now I would like to talk about your adaptation to your new country.

18. How did your start in Taiwan go? What kind of difficulties did you experience? Please describe some examples that illustrate your experiences.
19. When you first arrived in this country, did you have any funny and/or shocking experiences? Please describe the situations in detail and give concrete examples. What did you do about it?

20. Have people in your work environment done anything in the past that seemed “unusual”, “unnatural”, “illogical” or “irrational”? If so, could you give me any examples? How did these events make you feel?
21. Have you ever said or done anything that provoked unexpected reactions from the people around you? Could you please give detailed examples? How did those events make you feel?
22. Do you still have similar experiences today? If so, could you give me any examples? How do these events make you feel?
23. What do you think about “facework” in the Taiwanese culture? How did you feel about this when you first arrived in the country?

J. To conclude, I would like to ask you one last question.

24. Would you like to add anything to what we have talked about today? Did you leave out anything that seems important to you?

Thank you for your participation in this study.